



ESCUELA DE POSTGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Planeamiento estratégico y control interno según el
personal de la Empresa de Administración de
Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTOR:

Br. Marlon Alvarado Hoffmeister

ASESOR:

Mg. Jesús Núñez Untiveros

SECCIÓN:

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Planificación y control financiero

PERÚ - 2017

Página del jurado

Presidente

Secretario

Dr. Vocal

Dedicatoria

A las personas que con su ejemplo me hicieron ver la importancia de la labor de un buen funcionario público. Empezando por mi padre.

Agradecimiento

A mis seres queridos, quienes me apoyaron durante estos estudios, desde el inicio, hasta lograr concluir una de las etapas académicas más resaltantes de mi constante preparación profesional.

Declaración Jurada

Yo, **Marlon Alvarado Hoffmeister**, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado **“Planeamiento estratégico y control interno según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016”**, presentada, en **140** folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 06 de noviembre del 2016

Marlon Alvarado Hoffmeister

DNI: 02842206

Presentación

A los Señores Miembros del Jurado de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, Filial Los Olivos presento la Tesis titulada: "Planeamiento Estratégico y Control Interno según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016; en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; para optar el grado de: Maestro en Gestión Pública.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos. En el primero se exponen los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y la fundamentación científica, la justificación, el planteamiento del problema, las hipótesis y los objetivos. En el capítulo dos se presentan las variables en estudio, la operacionalización, la metodología empleada, el tipo de estudio, el diseño de la investigación, la población y el muestreo, la técnica e instrumento de recolección de datos, el método de análisis de datos empleado y los aspectos éticos. En el tercer capítulo se presenta el resultado descriptivo y el tratamiento de hipótesis. En el cuarto capítulo se presenta la discusión de los resultados. En el quinto capítulo se exponen las conclusiones de la investigación. En el sexto capítulo se presentan las recomendaciones. En el séptimo capítulo se detallan las referencias bibliográficas. Finalmente se presentan los diez apéndices correspondientes.

Índice

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración Jurada	v
Presentación	v
Índice	vii
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	13
1.1. Antecedentes	17
1.2. Bases Teóricas y fundamentación científica	28
1.3. Justificación	55
1.4. Problema	57
1.5. Hipótesis	58
1.6. Objetivos	59
II. Marco metodológico	61
2.1. Variables	62
2.2. Metodología	65
2.3. Población, muestra y muestreo	67
2.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos	68
2.5. Validez y Confiabilidad	70
2.6. Escala de actitud	72
2.7. Métodos de análisis de datos	73
2.8. Aspectos éticos	74
III. Resultados	75
IV. Discusión	91
V. Conclusiones	96
VI. Recomendaciones	99
VII. Referencias bibliográficas	102
Apéndices	111
Apéndice A: Matriz de consistencia	112

Apéndice B: Matriz de operacionalización	114
Apéndice C: Instrumentos	115
Apéndice D: Validez del instrumento por juicio de expertos	121
Apéndice E: Base de datos	125
Apéndice F: Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman	127
Apéndice G: Análisis de confiabilidad del instrumento	128
Apéndice H: Autorización	132
Apéndice I: Artículo científico	133
Apéndice J: Acta del Turnitin	140

Índice de Tablas

Tabla 1: Operacionalización de la variable Planeamiento Estratégico	64
Tabla 2: Operacionalización de la variable Control Interno	65
Tabla 3: Análisis de confiabilidad del cuestionario para medir la variable Planeamiento Estratégico	71
Tabla 4: Análisis de confiabilidad del cuestionario para medir la variable Control Interno	72
Tabla 5: Baremo Variable 1: Planeamiento Estratégico y sus dimensiones	73
Tabla 6: Baremo Variable 2: Control Interno y sus dimensiones	74
Tabla 7: Niveles del Planeamiento Estratégico según el personal de ADINELSA	76
Tabla 8: Niveles del Control Interno según el personal de ADINELSA	77
Tabla 9: Planeamiento Estratégico y Ambiente de Control según el personal de ADINELSA, 2016	78
Tabla 10: Planeamiento Estratégico y Evaluación de Riesgos según el personal de ADINELSA, 2016	79
Tabla 11: Planeamiento Estratégico y Actividades de Control Gerencial según el personal de ADINELSA, 2016	80
Tabla 12: Planeamiento Estratégico e Información y Comunicación según el personal de ADINELSA, 2016	81
Tabla 13: Planeamiento Estratégico e Información y Comunicación según el personal de ADINELSA, 2016	83
Tabla 14: Correlación Planeamiento Estratégico y Control Interno	84
Tabla 15: Correlación Planeamiento Estratégico y Ambiente de Control	85
Tabla 16: Correlación Planeamiento Estratégico y Evaluación de Riesgos	86
Tabla 17: Correlación Planeamiento Estratégico y Actividades de Control Gerencial	87
Tabla 18: Correlación Planeamiento Estratégico y la Información y Comunicación	88
Tabla 19: Correlación Planeamiento Estratégico y Supervisión	89

Índice de Figuras

Figura 1. Esquema del diseño de investigación	67
Figura 2. Escala de Likert	72
Figura 3. Niveles del Planeamiento Estratégico	76
Figura 4: Niveles del Control Interno	77
Figura 5. Diagrama de Columnas 3D del Planeamiento Estratégico y Ambiente de Control	78
Figura 6. Diagrama de Columnas 3D del Planeamiento Estratégico y Evaluación de Riesgos	79
Figura 7. Diagrama de Columnas 3D del Planeamiento Estratégico y Actividades de Control Gerencial	80
Figura 8. Diagrama de Columnas 3D del Planeamiento Estratégico e Información y Comunicación	82
Figura 9. Diagrama de Columnas 3D del Planeamiento Estratégico y Supervisión	83

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general el determinar la relación entre Planeamiento Estratégico y Control Interno según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016; la población está constituida por 82 trabajadores de la institución, al igual que la muestra, que fue de tipo censal, las variables de estudio fueron: Planeamiento Estratégico y Control Interno.

El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional y transversal, que se desarrolló al aplicar el instrumento: Cuestionario de Planeamiento Estratégico con la escala de Likert (Muy de acuerdo, algo de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, algo en desacuerdo y, muy en desacuerdo) y el cuestionario de Control Interno con la escala de Likert (Muy de acuerdo, algo de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, algo en desacuerdo y, muy en desacuerdo), que brindaron información acerca del Planeamiento Estratégico y el Control Interno en sus dimensiones, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

La investigación concluye que existe evidencia relevante para afirmar que: El Planeamiento Estratégico tiene una correlación positiva considerable con el Control Interno en la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., 2016; sustentado en un valor del coeficiente Rho de Spearman de 0,824

Palabras clave: Planeamiento Estratégico, Control Interno, COSO, CEPLAN, Contraloría General de la República, Sistema de Control Interno, Misión, Visión.

Abstract

This investigation had as general objective to determine the relation between Strategic Planning and Internal Control according to the Company of Electric Infrastructure Administration S.A.'s workers, Lima 2016; the population was constituted by 82 workers of the institution, just as the sample, that was a census, the study's variables were: Strategic Planning and Internal Control.

The method used in this investigation was of hypothetical deduction, for the purpose of this investigation the no experimental design was used, at a correlational and transversal level, that was developed to apply the instrument: Strategic Planning Quiz with Likert scale (Agree, somewhat agree, in between, somewhat disagree, disagree) and the Internal Control Quiz with Likert scale (Agree, somewhat agree, in between, somewhat disagree, disagree), that offered information on the Strategic Planning and the Internal Control in each of their dimensions, which results are presented both graphically and textually.

The investigation concludes that it exists relevant evidence to confirm that: The Strategic Planning has a considerable positive correlation with the Internal Control in the Company of Electric Infrastructure Administration S.A., 2016, sustaining a 0,824 on the Rho de Spearman coefficient value.

Keywords: Strategic Planning, Internal Control, COSO, CEPLAN, Comptroller, Internal Control Systems, Mission, Vision.

I. Introducción

Introducción

Peter Drucker (1975) dijo “Los objetivos no son un destino, son una dirección. No son órdenes, son compromisos. No determinan el futuro; son medios para movilizar los recursos y la energía capaces de crear el futuro” (p.75).

Esta frase de Drucker representa al Planeamiento Estratégico, un proceso que conduce a las organizaciones a pensar en el futuro, a preverlo. Este proceso no es simplemente una lista de deseos y propósitos que cualquiera puede realizar anteponiendo un “me gustaría”, sino implica acciones a desarrollar, alineadas a los objetivos de la organización.

El Planeamiento Estratégico hace que la organización se pregunte ¿Qué queremos ser?, que se traduce en la determinación de la visión, y ¿Cómo lograremos llegar? que representa la misión. La visión es la percepción futura deseada para la institución y la misión es su razón de existir; estos dos aspectos definen a la institución, su futuro, su propósito, su motivo; es un análisis sumamente profundo e importante ya que toda la organización debe moverse en el sentido que definan estos dos parámetros. Son sus líneas directrices.

Otras dos preguntas que se debe responder la organización durante el proceso de planeamiento es ¿Cómo estamos? que representa el análisis interno, pregunta vital ya que para lograr llegar donde se desea se debe conocer si la institución está preparada, identificando sus flancos débiles y sus flancos fuertes. En el mismo sentido debe cuestionarse ¿Dónde estamos?, pregunta que llevará a analizar su entorno, el ecosistema en el que se desarrolla, entender a la competencia, los clientes o usuarios, la situación política y económica del país, la normatividad; mediante ese análisis identificará aquellos factores exógenos que le ayuden a alcanzar lo planeado, y cuáles serán restricciones.

Como siguiente paso, vendrá la interrogante ¿Qué debemos hacer para lograr nuestra visión?, ello llevará a la que organización ponga de manifiesto sus objetivos que son declaraciones de logros que se esperan alcanzar y cuya naturaleza es cuantificable, los objetivos se alinean a la visión y misión institucionales. Por otro lado, al haber definido los objetivos se deben plantear

las estrategias que desarrollará la institución para alcanzarlos y, en consecuencia, acercarse a su visión.

Finalmente, la institución se debe preguntar ¿Cómo sé que lo estoy logrando?, hecha esta interrogante, será posible desarrollar los indicadores y metas que permitan monitorear los avances de la institución en el camino que desarrolle para cumplir sus objetivos y visión.

En ese sentido, el Planeamiento Estratégico es una secuencia estructurada de análisis que permitirá a las instituciones pasar de un estado actual a un estado deseado.

“A mayor control, menor riesgo”. (Anónimo)

La segunda variable de estudio es el Control Interno, concepto que es definido por la frase antes citada, misma que rescata la esencia del Control Interno: Minimizar los riesgos.

En toda actividad existe el riesgo que los resultados no sean como se esperan, esto es también latente en las organizaciones, cuando el riesgo no es solo una probabilidad al azar, sino que interviene la (mala) voluntad humana de actuar contra lo establecido con intereses subalternos.

En ese contexto surge la necesidad de controlar, con el fin de minimizar los riesgos, y es que, si un riesgo se materializa sin ningún tipo de supervisión, se estará afectando directamente a los objetivos de la institución. Es importante recordar que, los objetivos institucionales son producto del Planeamiento Estratégico, desde ya se puede ir percibiendo la relación entre una y otra variable.

El Control Interno es un proceso estructurado en cinco grandes campos, es una forma de actuar, una filosofía prácticamente y la debe desarrollar absolutamente todo el personal de la institución, empieza con el Ambiente de control que será el esfuerzo mostrado por la alta dirección por crear una atmósfera propicia para que germinen los esfuerzos de Control entre todos los trabajadores.

Prosigue con la parte medular del Control Interno, la Evaluación de riesgos, es un proceso en el que se identifican y evalúan los riesgos que afrontan

todos los procesos y actividades que desarrolla la organización; del mismo modo se definen medidas de contingencia cuando estos se materialicen y no afecten a los objetivos institucionales.

Continúan las Actividades de control gerencial, que básicamente consiste en documentar la forma de ejecutar las actividades de modo que los riesgos se mantengan controlados, esto se traduce en procedimientos o normas internas en general.

Otro componente del Control Interno es la Información y comunicación, la cual se refiere a los sistemas de comunicación y a las características de la información que gestiona la institución; otro aspecto importante debido a que buenos canales de comunicación, con información de calidad, aseguran el apropiado tránsito de las disposiciones de la alta dirección, propuestas de mejora, instrucciones de trabajo, etc. Elementos vitales para un funcionamiento eficaz y eficiente de cualquier institución.

Por último, la Supervisión es el quinto componente del Control Interno, sin embargo, en él no concluye, ya que este proceso provee de información sobre el grado de funcionamiento del control en la organización, detectando oportunidades de mejora para reforzar los controles, el Control Interno es un proceso de mejora continua.

La investigación en la que se basó la presente tesis es sobre el Planeamiento Estratégico y el Control Interno en los trabajadores de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A; ambas variables son importantes en el logro de los objetivos dentro de una institución, tanto que por medio de la primera se generan los objetivos y por la segunda se da el marco para que se puedan cumplir.

Como ya se había desarrollado, en la presente investigación se han desarrollado cinco dimensiones para el Planeamiento Estratégico y cinco dimensiones para el Control Interno, destacándose las estrategias que se toman partiendo de una análisis interno y externo, por parte de la primera variable; y respecto al Control Interno, se resalta, la evaluación de riesgos y la supervisión.

En el presente trabajo de investigación, se analizará la relación entre el Planeamiento Estratégico y el Control Interno en los trabajadores de la Empresa

de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A; cómo influyen ambas variables en el ambiente de control, en las medidas de evaluación de riesgos, en las actividades de control, en la calidad de la información y los sistemas de comunicación, y en la labor de mejora a partir de la supervisión de los resultados de la implementación del Control Interno; como producto de la investigación se plantean recomendaciones con el fin de contribuir con la gestión de la institución.

1.1. Antecedentes

1.1.1. Antecedentes nacionales

Carbajal (2012), presentó su tesis titulada “Planeamiento Estratégico del Distrito de San Juan de Lurigancho”, para obtener el grado de Magíster en Administración Estratégica de Empresas otorgado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, investigación que tuvo por objetivo diseñar el plan estratégico del distrito San Juan de Lurigancho del 2012 al 2021, permitiendo elaborar una visión que logre convertirlo en un distrito competitivo y moderno, seguro y medioambientalmente responsable, desarrollado en actividades de responsabilidad social, tecnología, educación, y crecimiento del sector comercial; finalmente llegó a la conclusión que el análisis interno del distrito de San Juan de Lurigancho muestra que no se están aprovechando todas las fortalezas correctamente, lo cual afecta directamente el crecimiento y desarrollo del mismo. Además, mencionó que el uso de tecnologías en el distrito es limitado, a lo que se suma la ausencia de una cultura de innovación, y la falta de proyectos relacionados con la I & D en favor del avance tecnológico.

Romero (2012), presentó su tesis titulada “La Reingeniería y Planeamiento Estratégico del gobierno local del distrito de La Molina, año 2012”, para optar por el grado de Magíster en Gestión Pública por la Universidad César Vallejo; investigación que tuvo por objetivo “determinar la relación entre la Reingeniería y el Planeamiento Estratégico en el mejoramiento del buen gobierno local al Servicio del distrito de la Molina”, empleó el método hipotético deductivo, desarrolló su investigación en una muestra, equivalente a su

población, conformada por 80 funcionarios del municipio. Finalmente llegó a la conclusión que, para el logro de un gobierno transparente y abierto, abocado al servicio de la comuna se requiere efectuar una Reingeniería y hacer Planeamiento Estratégico en la municipalidad de La Molina; por otro lado, en los talleres que se efectuaron se identificó que el planeamiento estratégico y la cultura organizacional promueven el comportamiento ético en los funcionarios de la institución.

Avilez, Benavides y Beoutis (2011), presentaron su tesis titulada “Planeamiento Estratégico del Distrito de San Isidro”, para obtener el grado de Magíster en Administración Estratégica de Empresas otorgado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, investigación que tuvo por objetivo desarrollar el Plan Estratégico de San Isidro que busque solucionar problemas como son el caos vehicular y la escasez de parqueos, promoviendo la participación de la inversión privada; finalmente llegó a la conclusión que San Isidro se caracteriza por ser uno de los distritos del país donde la población cuenta con todas las necesidades básicas cubiertas, el nivel de vida es alto, y la municipalidad cuenta con los recursos suficientes para financiar su crecimiento y calidad de vida. Asimismo, por las características del distrito, los objetivos y estrategias propuestas no se orientan hacia la cobertura de servicios y necesidades básicas por parte de la municipalidad (pues están cubiertas satisfactoriamente), sino que se orienta a un nivel superior que implica la búsqueda de mayores niveles de competitividad que se encuentran fuera de su ámbito. El distrito tiene dos problemas internos muy importantes como son el aumento del tráfico y la falta de estacionamientos, lo cual, de no atenderse a tiempo, puede influir negativamente en la llegada de nuevas empresas y personas al distrito, mellando de esta manera su competitividad.

Talledo (2013), presentó su tesis titulada “Modelo de gestión del conocimiento para la Planificación Estratégica en los ministerios y gobiernos regionales en el Perú”, para optar por el grado de Magíster en Dirección Estratégica en Tecnologías de la Información por la Universidad de Piura, investigación que tuvo como objetivo “Definir un modelo de Gestión del Conocimiento para la planificación estratégica en los ministerios y los gobiernos

regionales del Perú”, para ello hizo la investigación en una población representados por todos los trabajadores de las áreas de Planeamiento y Presupuesto de 18 ministerios y 25 gobiernos regionales, extrayendo una muestra de 44 trabajadores de las áreas de Planeamiento y Presupuesto de 11 instituciones. Finalmente llegó a la conclusión que la gestión del conocimiento es un sistema que permite administrar la recopilación, organización, refinamiento, análisis y disseminación del conocimiento de cualquier tipo dentro de una organización. En los sistemas de gestión del conocimiento se destaca el papel central que las tecnologías de la información desempeñan en el proceso de almacenamiento y transferencia. Además, se deben analizar las tecnologías de la información y los procesos de conversión de conocimiento más adecuados para cada una de las principales estrategias de gestión del conocimiento. La creación de conocimiento depende, en una medida relevante de las creencias y los valores de quien ha de crearlo. El éxito para la implementación de la gestión del conocimiento en las entidades públicas del estado dependerá de la voluntad política y la capacidad técnica que exista en las instituciones del SINPLAN, cuando la Gestión del Conocimiento se implemente de manera formal en el sector público, existirá interconexión entre los procesos, volviéndose más visibles, haciendo eficiente y transparente el uso de los recursos públicos, del mismo modo permitirá homogenizar conceptos y definiciones en el tema de planificación del país, como también en compartir y obtener conocimiento para las etapas de formulación, y seguimiento y evaluación de los planes.

Díaz (2012), presentó su tesis titulada “Planeamiento Estratégico del servicio de gestión informática para el sector salud en el Perú”, para optar el grado de Magíster en Administración de Negocios Globales otorgado por la Pontificia Universidad Católica del Perú y Master in Business Management otorgado por Tulane University, investigación que tuvo como objetivo “Generar una visión compartida para los servicios de gestión informática en el sector salud, investigación que debe alcanzarse siguiendo los planes de acción, estrategias, y objetivos propuestos que se originaron de un meticuloso análisis y desarrollo de un proceso estratégico secuencial”, finalmente llega a la conclusión que no existe la capacidad para atender a toda la demanda de pacientes, especialmente en el sector público, donde el desorden de las diferentes islas de base de datos

e infraestructura tecnológica, así como la falta de profesionales calificados y recursos económicos, dificultan la atención y cobertura de atención de salud no solamente en grandes ciudades del Perú, si también en zonas geográficamente remotas y alejadas. La tele presencia (atención médica remota), unificación e integración de todas las bases de datos de las instituciones de salud del Estado peruano, contratación y preparación de personal tecnológico calificado, así como una política de retención de valores para asegurar los niveles de servicio requeridos, mejorará la atención a más pacientes a lo largo del territorio nacional, sobre todo en zonas alejadas y con personas de bajos recursos económicos; por otro lado, el Estado debe contar con una política de capacitación y retención de los profesionales especialistas en servicios de gestión informática, asegurando de ese modo el desarrollo, ejecución y cumplimiento del plan estratégico.

Salazar (2014), presentó su tesis titulada “El Control Interno: Herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la Gerencia Pública de hoy”, para optar el grado de Magíster en Ciencia Política y Gobierno con mención en Gerencia Pública, otorgado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, cuyo objetivo es demostrar que aún sin la implementación integral del Sistema de Control Interno, el ejercicio de establecer controles internos en algunos procesos, también permite mejoras en el gerenciamiento público, al fortalecer la organización de las entidades, la transparencia, la rendición de cuentas y el control posterior; no obstante, el desconocimiento de sus beneficios, sigue siendo una barrera para una implantación total. Para ello empleó un diseño no experimental. Aplicó su encuesta en base a una población que abarcaba a todos los empleados de 18 entidades del Estado, para ello trabajó con una muestra de 75 empleados. Finalmente aportó entre otras, la siguiente conclusión que el actual concepto de Control Interno tiene una perspectiva de control integral, donde la supervisión de la gestión pública y la verificación del cumplimiento de las normas legales, es tanto interno como externo de una institución. Agregó que el Control Interno, busca que el personal a todo nivel de cada entidad, efectúe acciones previas, simultáneas y posteriores a sus actividades, con el fin de optimizar el uso de los recursos, bienes y ejecución de sus operaciones, y orientados al logro de los objetivos de cada entidad.

Sánchez (2015), presentó su tesis titulada “Evaluación del sistema de Control Interno basado en la metodología COSO ERM en las áreas de créditos y cobranzas de la derrama magisterial 2012-2014”, para optar el Grado Académico de Magíster en Auditoría con Mención en Auditoría en la Gestión Empresarial, por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, investigación que tuvo como objetivo el “evaluar el Sistema de Control Interno basado en la metodología COSO ERM para identificar áreas de mayor riesgo y establecer planes de acción para mitigar los riesgos existentes así como contribuir a la consecución de objetivos establecidos por las áreas de créditos y cobranzas”. Para ello empleó un diseño de la investigación de enfoque cuantitativo. La población estuvo conformada por todo el personal de las áreas de créditos y cobranzas, empleando una muestra de 50 empleados de las áreas de créditos y cobranzas. Finalmente presenta como conclusión que como resultado de la encuesta es que el 57% del personal del área de créditos y el 65% del personal del área de cobranzas no cuentan con los conocimientos requeridos para una adecuada gestión de riesgo, el personal no define prioridades en el análisis de los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos; asimismo, indicó que la aplicación de una metodología basada en procesos y riesgos, conduce a identificar, evaluar, medir y dar una respuesta más eficiente a los riesgos que afecten a la entidad, a fin de proveer una seguridad razonable que se obtendrán los objetivos.

Aquipucho (2015), presentó su tesis titulada “Control Interno y su influencia en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital Carmen de la Legua Reynoso - Callao, período: 2010-2012”, para optar el Grado Académico de Magíster en Auditoría con Mención en Auditoría en la Gestión Empresarial, por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, investigación que tuvo como objetivo evaluar y mejorar el sistema de Control Interno en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital de Carmen de la Legua Reynoso, así como verificar sus procesos y confiabilidad de acuerdo a sus funciones institucionales, asimismo, recomendar a los funcionarios de la municipalidad las medidas correctivas para mejorar los servicios y mitigar los riesgos, irregularidades y negligencias en la prestación de los servicios a la comunidad. Para ello empleó un diseño de la investigación no

experimental. La población involucrada fue de 403 servidores públicos de la MDCLR, Callao, empleando una muestra de 30 servidores públicos. Finalmente presenta como conclusión que en la MDCLR resultó que el sistema de Control Interno no es el más apropiado para los procesos de Adquisiciones y Contrataciones durante el periodo 2010-2012; debido a que el plan anual de la entidad no era el adecuado, asimismo, existía incoherencia entre el plan anual y la disponibilidad presupuestal, lo que produjo que el Plan Anual de la entidad no se cumpla, con ello la ejecución del gasto también fue ineficiente.

Guanilo (2014), presentó su tesis titulada “El sistema de Control Interno y su relación con las contrataciones públicas en la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria - Lima – 2014”, para optar por el grado de Magíster en Gestión Pública, por la Universidad César Vallejo, investigación que tuvo como objetivo “determinar la relación que existe entre el sistema de Control Interno y las contrataciones públicas en la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria”. Para ello empleó un diseño del tipo básica, descriptivo, correlacional, no experimental, transeccional. La población involucrada fue de 31 colaboradores que laboran como analistas en contrataciones públicas, trabajó con toda la población de muestra, 31 trabajadores. De su investigación llegó a la conclusión que existe una relación significativa y positiva entre el sistema de Control Interno y las contrataciones públicas en la SUNAT, eso se demuestra con un coeficiente de correlación de Spearman de $\rho=0.635$. Asimismo, el control previo con la fase de actos preparatorios de las contrataciones públicas en la SUNAT, tienen una correlación moderada, del mismo modo el control simultáneo con la fase de selección de las contrataciones públicas en la SUNAT, presentaron también una correlación moderada.

Barbarán (2015), presentó su tesis titulada “Implementación del Control Interno en la gestión institucional del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú”, para optar por el grado académico de Maestro en Contabilidad y Finanzas con Mención en Auditoría y Control de Gestión Empresarial, por la Universidad San Martín de Porres, investigación que tuvo como objetivo el “determinar si la implementación del Control Interno incide en la gestión del

Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú”. Para ello empleó una investigación básica o pura. La población involucrada fue de 46 personas distribuidos de la siguiente manera: 42 empleados administrativos y 4 voluntarios del Comando Nacional del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú, de ello empleó como muestra a 33 empleados administrativos y 3 voluntarios. Finalmente concluyó que la implementación del Control Interno repercute en la gestión del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú, resulta que el entorno de control aporte el ambiente en el que las personas desarrollen sus actividades y cumplan con sus responsabilidades de control. Es así que, la alta dirección evalúa los riesgos relacionados con el cumplimiento de determinados objetivos, efectúan actividades de control que se establecen para ayudar a asegurar que se pongan en práctica los lineamientos institucionales para hacer frente a los riesgos. Asimismo, se realiza el seguimiento de los resultados y se asume el compromiso de mejoramiento institucional.

1.1.2. Antecedentes internacionales

Flores (2012), presentó su tesis titulada “Incidencia de la Planificación Estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa”, para obtener el grado de Magíster en Gerencia Educativa por la Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador, investigación que tuvo como objetivo desarrollar una auditoría administrativa en los colegios: Nacional “Sara Serrano de Maridueña” del cantón Huaquillas en El Oro; Técnico Nacional “Manta” del cantón Manta en Manabí; Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “Cocán” del cantón Alausí en el Chimborazo; Nacional “Manuel Córdova Galarza” del cantón Quito de Pichincha; y, Unidad Educativa Liceo Policial Mayor “Galo Miño J.” del cantón Ambato en el Tungurahua. La población estuvo conformada por todas las autoridades, profesores y alumnos de los centros educativos, de donde extrajo una muestra de 81 personas, entre autoridades, profesores y alumnos, elegidos al azar. Finalmente llegó a la conclusión que la gestión de la calidad es la nueva forma de pensar acerca de la dirección de las instituciones educativas en sus diferentes ámbitos (curricular, equipo humano, financiero y de gestión e infraestructura y equipamiento), para alcanzar la excelencia educativa, el planeamiento estratégico debería ser la herramienta de trabajo de los rectores,

directores y docentes en su quehacer educativo de corto, mediano y largo plazo. En la vida cotidiana la Planificación Estratégica, así como el proyecto educativo institucional, solo se han convertido en documentos que reposan en el archivo de las oficinas de las autoridades de los colegios, estos no son divulgados, socializados y puestos en práctica para en el trabajo diario de las instituciones educativas.

Havas (2014), presentó su tesis titulada “Planificación estratégica y políticas de Estado: el caso de la sanción por ley del Plan Estratégico Ambiental de la Provincia de San Luis”, para optar por el grado de Magíster en Administración y Políticas Públicas por la Universidad San Andrés, Argentina, investigación que tuvo como objetivo profundizar en el conocimiento de la Planificación Estratégica (PE), sobre los efectos de la ley del PE en el establecimiento de las prioridades dentro del gobierno, conocer el grado de cumplimiento de los objetivos del Plan y si con dicha norma se logró incorporar el aspecto ambiental en la política pública; para ello la población fue el conjunto de los legisladores de la provincia de San Luis (43 diputados) de donde extrajo una muestra de 21 diputados. Finalmente llegó a la conclusión que en cuanto a “Legislar la Planificación Estratégica” tiene mayor peso jurídico al tener fuerza de ley; asimismo, legislar la planificación transforma un Plan en una política de estado por su rango jurídico y que coadyuva a la continuidad de las políticas públicas, aunque se produzcan los cambios de gobierno.

Llerena (2013), presentó su tesis titulada “Planificación estratégica para mejorar la gestión integral de los residuos sólidos municipales del Cantón San Cristóbal”, para optar el grado de Magíster en Planificación y Dirección Estratégica por la Universidad de las Fuerzas Armadas, Ecuador; investigación que tuvo como objetivo elaborar un “Plan Estratégico para el Manejo de los Residuos Sólidos en San Cristóbal” mediante el análisis situacional, a través de un diagnóstico interno de la entidad planteando y formulando estrategias e indicadores de gestión que busquen la eficiencia de la Municipalidad del Cantón San Cristóbal; para lo cual empleó un diseño de investigación inductivo, exploratorio y descriptivo. Su investigación abarcó una población de 1942 unidades de vivienda, de donde extrajo una muestra de 60 unidades de vivienda.

Finalmente llegó a la conclusión que de acuerdo al análisis FODA realizado en este trabajo, para alcanzar el éxito en las actividades que desarrolla Municipio, es necesario implementar sistemas de calidad en las áreas que mantienen contacto con los clientes. El diagnostico situacional, se logró identificar las variables de apoyo y las que trabajan en contra de la consecución de los objetivos presentes y futuros del Municipio, para lo cual se realizó el análisis del ambiente externo e interno, permitió plantear las oportunidades y amenazas; Al realizar el análisis externo, en lo referente a los factores políticos se determinó, que constituyen una gran oportunidad para el Municipio, generando una situación positiva para el desarrollo de acciones que contribuyan a que el Municipio mejore los procesos de su servicio.

Moncayo (2013), presentó su tesis titulada “Planificación estratégica y sistema de gestión de la Subdirección de Contabilidad y Control Presupuestario del Seguro de Salud del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social al 2016”, para optar el grado de Magíster en Planificación y Dirección Estratégica por la Universidad de las Fuerzas Armadas, Ecuador, investigación que tuvo por objetivo “Diseñar la Planificación Estratégica y Sistema de Gestión de la Subdirección de Contabilidad y Control Presupuestario del Seguro de Salud del IESS al 2016”. Para ello empleó el diseño de investigación del tipo exploratorio, descriptivo, explicativo y propositivo. Su investigación abarcó una población de 1’744.760 personas, llegando a la conclusión que el impulso a la Planificación Estratégica, ha permitido involucrar a todos los funcionarios, desde su nivel Directivo hasta el más operativo, con miras a alcanzar su visión institucional; el trabajo coordinado entre las distintas áreas para el desarrollo de la Planificación Estratégica y su Plan Operativo Anual (POA), repercutirá en la consecución de sus objetivos. Finalmente, resalta la importancia del uso del Balanced Scorecard como herramienta de monitoreo del cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados.

Palacios (2013), en su tesis “La planificación estratégica en los gobiernos municipales y su incidencia en el desarrollo local sostenible”, para optar por el título de: Magíster en Desarrollo Local con mención en Movimientos Sociales, por la Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador, investigación que tuvo como

objetivo “Evaluar la incidencia de la planificación estratégica en el desarrollo local sostenible, del Gobierno Municipal del cantón Santa Ana de la Provincia de Manabí”, para ello empleó el método deductivo inductivo y los procesos mentales: abstracción y análisis. Desarrolló su investigación para una población que abarcaba a todos los trabajadores del Gobierno Municipal del Cantón Santa Ana, de donde extrajo una muestra representada por los funcionarios claves del municipio en estudio. Finalmente llegó a la conclusión que la planificación es un sistema integral, que incluye la fase de ejecución, lo que debe asegurar que se pase de la idealización a la realización. En ese sentido, para hacer lograr la ejecución de los programas planificados es primordial articular la planificación con el presupuesto anual institucional, es así que estas dos herramientas de administración, deben mantenerse en permanente y perfecta armonía.

Cárdenas (2012), presentó su tesis titulada “Evaluación del impacto del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) como herramienta de gestión para algunas entidades públicas de la ciudad de Palmira”, para optar por el grado de Magíster en Administración con énfasis en Gestión Empresarial, por la Universidad Nacional de Colombia, Colombia, investigación que tuvo como objetivo “evaluar los impactos de la implementación del MECI, como una herramienta de gestión útil en algunas entidades públicas de la ciudad de Palmira”. Para ello empleó un modelo de investigación descriptivo, analítico y evaluativo. La población involucrada fue todo el personal de tres entidades públicas de la Secretaría de Hacienda, la Contraloría y la Personería, de donde extrajo como muestra a 12 personas, seleccionadas por la alta dirección de cada entidad. De esta investigación concluyó que el compromiso de la Alta Dirección con la implementación del MECI es un factor muy decisivo para que éste sea exitoso. La alta Dirección debe ser el promotor y orientador del proceso para que también se comprometan los demás servidores.

Camacho (2012), presentó su tesis titulada “Evaluación del Sistema de Control Interno perteneciente al Departamento Financiero de una Dirección de Educación Media Superior”, para optar por grado de Maestro en Administración, por el Instituto Politécnico Nacional, México, investigación que tuvo como objetivo aplicar una auditoría operacional en el área de Recursos Financieros de

la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (D.G.E.T.I.) para implementar un sistema de Control Interno que mejore la obtención de información financiera, así como conseguir que las operaciones que presenta el área sean eficientes. Para ello cuenta con una población que abarcó a todo el personal de la D.G.E.T.I. Presentó como conclusión que cualquier entidad ya sea pública o privada, de lucro o de beneficencia pero que de alguna manera gestione recursos tendrá la necesidad de administrarlos, de tal forma que presente claridad en su manejo. Para que prevalezcan las dos condiciones mencionadas, el sistema de Control Interno debe ser revisado en forma continua para que la inercia no desvíe el curso de las operaciones y no se aparte de lo planteado en el mencionado sistema.

Arguello (2013), presentó su tesis titulada “Diseño e implementación de un sistema de Control Interno para mejorar la distribución de los bienes de consumo en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chimbo año 2012-2013”, para optar el grado de Magíster en Auditoría Integral por la Universidad Técnica Particular de Loja, Ecuador, investigación que tuvo como objetivo el “diseño e implementación de un sistema de Control Interno para mejorar la distribución de los bienes de consumo en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chimbo año 2012 -2013”; Para ello empleó un diseño de investigación de campo, bibliográfico, documental y correlacional. La población correspondió a 117 trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chimbo, seleccionando como muestra a los trabajadores del Área de Proveeduría y Bodega del GAD de San José de Chimbo. Su investigación tuvo como conclusión que el Sistema de Control Interno es una herramienta de gestión empleada por las distintas áreas, funcionarios y autoridades, la misma que se emplea en la prevención de riesgos y la optimización de la gestión, teniendo en cuenta la eficiencia, eficacia y economía en la administración de los recursos de la institución.

Solís (2014), presentó su tesis titulada “El sistema de Control Interno en los procesos de recaudación y su incidencia en la gestión administrativa del Gobierno Municipal del cantón San Pedro de Pelileo”, para optar el grado de Magíster en Auditoría Gubernamental por la Universidad Técnica de Ambato,

Ecuador, investigación que tuvo como objetivo efectuar una evaluación del sistema de Control Interno en la recaudación y su relación con la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Pedro de Pelileo; para ello empleó el diseño de investigación exploratorio, descriptivo, correlacional. La población fue de 9 empleados administrativos que conforman el Gobierno Municipal, la muestra fue igual que la población. Finalmente llegó a la conclusión que se vienen aplicando las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado, para ello se ha considerado la experiencia y el perfil de los funcionarios que aplicarán el control interno. Asimismo, resalta que, no cuentan con manual de procesos que especifiquen las funciones y los pasos a seguir en los procesos de la institución.

Cambier (2013), presentó su tesis titulada “Evaluación del cumplimiento del Control Interno de un Departamento de Registro de una Entidad de Estudios Superiores basado en técnicas de auditoría interna”, para optar por el grado de Doctor en Pedagogía por la Universidad de Sevilla, España, investigación que tuvo como objetivo “evaluar el nivel de cumplimiento del Control Interno del departamento de registro de una institución de estudios superiores”. La población fue de 31 instituciones, las cuales emiten títulos profesionales en los diferentes grados académicos, grado, maestrías y doctorados, empleó una muestra de 5 universidades. La conclusión de su investigación fue que se pudo demostrar que no fue suficiente efectuar una encuesta de percepción para la evaluación del control interno, sino que se considera necesaria aplicar una evaluación de aseguramiento que permitan determinar el grado de cumplimiento del control interno.

1.2. Bases Teóricas y fundamentación científica

1.2.1. Planeamiento estratégico

Para comprender los conceptos que enmarca el Planeamiento Estratégico es necesario definir los dos términos involucrados independientemente.

Planeamiento: Contreras (2014), indica que es proceso que consiste en

tomar decisiones con anticipación.

Estrategia: Contreras y Matos (2015), definen este concepto basados en Brenes (2003) señalando que es el razonamiento, imaginación, decisión y acción, sobre el ámbito interno y externo de una institución, y cuyo resultado es el medio con el que esta pasará de un estado actual a un estado futuro deseado.

Al respecto de la definición del Planeamiento Estratégico, tanto Pareja (2012), Contreras y Matos (2015) y CEPLAN (2014), lo identifican como un proceso sistemático mediante el cual una institución efectúa el análisis de la situación presente interna y externa, de cara a lo que se desea para su futuro; de esa forma define las estrategias para lograr las metas previstas.

En el caso de Armijo (2011), define el Planeamiento Estratégico como un instrumento de gestión útil para la toma de decisiones de las organizaciones tanto para conocer la situación actual, como al camino que recorrerán en el futuro para adaptarse al entorno con altos niveles de eficiencia, eficacia y calidad en los productos y servicios que brindan.

Según lo expuesto, de las diferentes fuentes se extraen ideas fundamentales sobre lo que implica hacer Planeamiento Estratégico, se trata de responder cuestiones como: ¿Dónde estamos?, ¿A dónde queremos ir?, ¿Cómo queremos llegar?, ¿Qué restricciones existen dentro y fuera para llegar?, ¿Qué ventajas tenemos dentro y fuera para llegar?, ¿Se está logrando lo que se propuso?

Añadir, además, a modo de resumen que el Planeamiento Estratégico trazará las vías por las que la empresa privada o entidad pública va a desarrollar sus actividades para alcanzar sus objetivos.

Modelos de Planeamiento Estratégico

Existen varios modelos sostenidos por diversos autores, cada uno identifica las etapas del proceso de planeación, desde modelos muy básicos hasta los más complejos, a continuación, se detallan algunos:

Pareja (2012), señala que las etapas básicas son: (i) Formulación del Plan: Etapa que incluye el diagnóstico y el análisis de la realidad que vive la institución y las propuestas de acciones cuyo objeto sea modificar el entorno y solucionar las debilidades detectadas; (ii) Implementación del Plan: Es la etapa de ejecución de las acciones propuestas en el plan. (iii) Seguimiento y Evaluación: Etapa final que consiste en verificar de manera oportuna el cumplimiento de lo programado, y el posterior análisis de los resultados obtenidos a fin de identificar si el plan, los objetivos y los resultados estuvieron alineados a las debilidades identificadas en la fase de diagnóstico.

Por su parte, Armijo (2011), expone un modelo de Planeamiento Estratégico definido por las siguientes etapas: (i) Identificar el marco normativo e institucional: Etapa en la que se analizan las leyes y normas relacionadas a la institución; (ii) Definir la misión: Es la definición clara y concisa de la razón de ser de la entidad. (iii) Definir la visión: Es la definición del futuro deseado de la entidad. (iv) Identificar las amenazas y oportunidades, fortalezas y debilidades: Es el análisis del aspecto interno y externo. (v) Identificar los objetivos estratégicos: Es la etapa en la que se definen los objetivos que espera alcanzar la entidad para que cumpla con su misión. (vi) Trazar las estrategias: Es el plan de acción, y su presupuesto, que se requiere para implementar los objetivos. (vii) Definir los indicadores de desempeño: Etapa final en la que se definen los instrumentos para medir los logros, evaluarlos y tomar las acciones de corrección que correspondan.

Velázquez (2013) identifica las siguientes etapas: (i) Ocuparse de la historia: Es la etapa en la que los responsables de la institución analizarán los eventos sucedidos en esta; qué pasó, qué se hizo. De modo que se aprenda de estas experiencias para aplicarlo a situaciones futuras. Velázquez (2013) indica que no hay que pretender estar permanentemente descubriendo cosas, sino que se debe recurrir a situaciones pasadas y cómo se gestionaron, con éxito o no. (ii) Autoevaluación: Evaluación de los recursos existentes en la organización para obtener una situación esperada. Previendo lo que se requerirá para llegar al objetivo deseado. (iii) Evaluar los temas: Etapa donde se identifican los temas

que la institución considera importantes y cuál es su prioridad y la relación que existe entre ellos. (iv) Desarrollar estrategias: Planteamiento interno de las alternativas estratégicas en función de los acontecimientos identificados. Agrega Velázquez (2013), (v) Estudio de viabilidad: Etapa donde las estrategias identificadas en la etapa precedente deben ser contrastadas con la realidad. Evaluar su conveniencia de aplicarlas en la coyuntura actual. (vi) Implementación: Es la etapa final y obvia; no tiene sentido el desarrollo de todas las etapas precedentes si no se ejecuta, es la etapa de ejecución.

Tal como ya se planteó en la definición de Planeamiento Estratégico, los autores citados presentan su modelo, como una secuencia ordenada y lógica para lograr los objetivos de la empresa privada o entidad pública, difieren en la complejidad de su presentación, pero finalmente todos siguen el mismo sentido: Conocer el pasado, conocer el presente interno y externo, saber dónde se quiere llegar, identificar cómo lograrlo, ejecutar lo previsto y medir los resultados.

Definición de las dimensiones

Adicionalmente a los autores citados anteriormente, quienes presentan distintos modelos del proceso del Planeamiento Estratégico, para definir las dimensiones de la variable Planeamiento Estratégico se ha seleccionado el modelo desarrollado por Medianero (2001), las dimensiones son:

La elaboración de la filosofía de la Institución.

El análisis del entorno.

El análisis de la realidad interna.

La determinación de los objetivos estratégicos y la selección de estrategias.

La preparación para la implementación del plan.

Cada dimensión se define tal como sigue:

La elaboración de la filosofía de la Institución.

Al respecto, Medianero (2001), precisa que la filosofía de la institución está expresada en la declaración de su visión y su misión.

Para ello, Medianero (2001) define ambos conceptos:

La visión es cómo se visualiza la institución en el futuro en concordancia con su realidad.

La misión, define lo que es la institución. En una institución pública casi siempre está relacionado con la norma de su creación.

Por su parte, David (2013), simplifica las definiciones al indicar que la visión responde a la interrogante que se deben hacer en la institución ¿Qué queremos ser?, y que la misión responder a ¿Cómo lograremos nuestra visión?

El análisis del entorno o ambiente externo.

Medianero (2001) señala la importancia del análisis del entorno es identificar las oportunidades y amenazas. Describe a las oportunidades como la coyuntura del ambiente cuya existencia ayuda a la institución al logro de sus objetivos; mientras que las amenazas es la coyuntura negativa que puede dificultar a la institución el desarrollo de sus funciones y logro de sus objetivos.

Por su parte, David (2013) indica que las oportunidades y las amenazas pueden ser los eventos de carácter económico, social, cultural, demográfico, ambiental, político, legal, gubernamental, tecnológico y competitivo que podrían influenciar positiva o negativamente a la institución en el futuro; su presencia escapa al control de la institución al ser componentes externos a ella.

El análisis de la realidad interna.

Medianero (2001) define a los componentes del análisis interno como las fortalezas y las debilidades; sobre las fortalezas indica que están relacionadas al recurso humano y al recurso material de la institución y cómo son útiles para lograr los objetivos aprovechando las oportunidades y sobreponiéndose a las amenazas. Por su parte, las debilidades son restricciones que presenta la institución relacionadas con el conocimiento, la información, la tecnología y el financiamiento, y que impiden que esta tome ventaja de las oportunidades y permita hacer frente a las amenazas.

David (2013), por su parte señala que las fortalezas y las debilidades son situaciones internas sobre las que la institución puede ejercer control.

La determinación de los objetivos estratégicos y la selección de estrategias.

Medianero (2001) se refiere a esta etapa en la que se selecciona la estrategia que permita explotar las fortalezas de la institución, que permita disminuir sus debilidades, con el fin de aprovechar las oportunidades y bloquear las amenazas. Asimismo, continúa Medianero (2001) indicando que, sobre la selección de objetivos, deben ser aquellos con los que la institución pueda cumplir con su misión y concuerde con la visión, tanto institucional como de país.

Respecto a estos conceptos, David (2013) indica que los objetivos son los resultados que la institución procurará obtener para alcanzar su visión. En ese sentido, define a las estrategias como los medios para alcanzar los objetivos previstos.

La preparación para la implementación del plan.

Medianero (2001) indica que para implementar adecuadamente el plan se requieren indicadores que midan el avance del cumplimiento de los objetivos previstos en el plan. Identifica dos tipos de medidas: (i) Las que permitan obtener datos de la evolución del plan, y (ii) las que permitan la retroalimentación de los resultados del seguimiento y la evaluación de la implementación del plan.

Respecto al mismo concepto, David (2013), describe que la implantación de la estrategia significa acción, implica que todo el personal se ponga a trabajar de acuerdo a las estrategias definidas. Agrega que la institución debe conocer los resultados de la implementación de las estrategias, siendo para ello necesaria la evaluación de la estrategia para obtener esa información.

Las fases que sigue el proceso de Planeamiento Estratégica planteada por Medianero (2001), se consideran la más apropiadas, al definir una primera etapa para situar el destino de la empresa, y a lo que se espera de su servicio a la sociedad; la segunda y tercera etapas se refieren al conocido análisis FODA

o DAFO, la cuarta etapa se refiere a los objetivos a alcanzar, de cara a acercarse paulatinamente la visión y las estrategias serán la metodología que la entidad adoptará para este fin; finalmente, la quinta etapa está dada en definir los instrumentos por los cuales se irán midiendo los resultados y retroalimentando para corregir desviaciones hacia el objetivo.

Evolución del Planeamiento Estratégico

Al respecto Torres (2014), desarrolla sobre la historia del Planeamiento Estratégico que este ha aplicado desde que se conoce que existe la civilización, sea de manera sistematizada o empírica, sin embargo, en los últimos 50 años es cuando toma mayor auge con la globalización y los avances tecnológicos; en ese sentido identifica a los principales autores de la evolución de los últimos años del Planeamiento Estratégico:

Sun Tsu (400-320 a.c): Planear la guerra

H. Fayol (1916): Proceso administrativo (Previsión)

G. Steiner (1970): Planificación estratégica

M. Porter (1980): Estrategia competitiva

R.L. Ackoff (1990): Planeación interactiva

Johnson y Scholes (1990): Dirección estratégica y administración estratégica

M. Hitt (2000): Administración estratégica y administración global.

Por su parte David (2013), señala que el Planeamiento Estratégico nace en el ejército, recuerda que la palabra estrategia proviene del griego *strategos*, que se refiere al líder militar, y que resulta de las palabras *stratos* (ejército) y *ago* (liderar). David (2013), hace un símil entre la estrategia militar y la empresarial en el sentido en que ambas buscan una ventaja competitiva. Añade que las organizaciones civiles como las militares procuran aprovechar sus fortalezas para explotar las debilidades de los adversarios. Continúa diciendo que el éxito no dependerá del azar; sino que será producto de un análisis de las condiciones externas e internas y de cómo se efectúan la formulación e implementación de estrategias acordes a estas condiciones.

Se aprecia también que, con el crecimiento de la industria y el

endurecimiento del mercado, se vio la necesidad de llevar las estrategias de lo militar al ámbito empresarial, para lograr el objetivo de toda empresa: Ganar dinero.

Sobre la evolución del Planeamiento Estratégico en el Estado Peruano, Malpica (2008), destaca los siguientes hitos:

1956: La primera forma oficial de planificación es la planificación del desarrollo de la educación nacional. A raíz de ello se crea la Dirección de Estudio y Planeamiento (DEP) dentro del Ministerio de Educación.

1961: Se inicia la planificación del desarrollo económico y social, al suscribirse en Uruguay la “Alianza para el Progreso” en la que se acordó que los países latinoamericanos promoverán programas nacionales de desarrollo económico y social, estableciendo para ello programas de largo plazo. Creándose la Oficina Central de Estudios y Programas (OCEP), perteneciente al Ministerio de Hacienda y Comercio.

1962: Se creó el Sistema Nacional de Planificación del Desarrollo Económico y Social y el Instituto Nacional de Planificación, institución rectora de la formulación e implementación de las Políticas Públicas, Estrategias y Planes de Desarrollo, de corto, mediano y largo plazo.

1992: Deja de funcionar el Sistema Nacional de Planificación del Desarrollo Económico y Social, el Ministerio de Economía y Finanzas asume sus funciones.

2005: Se crea el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN).

2008: Se replantea el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). Concluye Malpica (2008).

Como se aprecia, el proceso de implementación del Sistema de

Planeamiento Estratégico en el Perú nacido formalmente en 1962, no ha sido continuo, sufrió su desactivación en el año 1992, hasta que en 2006 se reactiva nuevamente.

Importancia del Planeamiento Estratégico

Torres (2014) resalta la importancia del Planeamiento Estratégico citando a Fayol (1916), autor de la Teoría Clásica de la Administración, quien identifica a la previsión como una actividad primordial para una buena administración. Define la prevención o planeamiento como el cálculo del porvenir y cómo prepararse para él; añade que el mejor instrumento para planear es programar las acciones a través de un plan.

Por otro lado, Contreras (2015), describe entre otros aspectos que el Planeamiento Estratégico es importante aplicarlo porque el cambio del entorno requiere poder adaptarse más rápidamente a este.

Por su parte Hernández y Godínez (2015) indican que el Planeamiento Estratégico es importante ya que define los planes que harán a la institución hacia el logro de su visión, esos planes llevan a resultados y al logro de metas, medidas de acuerdo al desempeño institucional.

Agrega Contreras (2015), citando a Huamaní (2003) que el Planeamiento Estratégico es importante también porque brinda una serie de ventajas:

Permite a los directivos ver la perspectiva macro.

Permite conservar una visión tanto en el futuro como en el presente.

El uso de los recursos responde a una prioridad.

La gestión de la organización se vuelve más eficiente, economiza recursos humanos y materiales.

La organización se beneficia porque todos los esfuerzos están alineados.

Los valores institucionales se redefinen y se ponen de manifiesto, tales como: Trabajo en equipo, liderazgo, calidad del servicio, desarrollo del potencial humano, innovación, creatividad, comunicación, compromiso organizacional.

Los autores citados, coinciden en afirmar que el Planeamiento Estratégico brinda el marco para que todos los individuos actúen alineados a los objetivos institucionales, todos tienen el mismo norte, distinguiendo lo prioritario de lo que no lo es, lo que agrega valor de lo que no.

El Planeamiento Estratégico en el sector público

García (2011), al respecto indica al igual que David (2013) que el origen del Planeamiento Estratégico fue militar, pero agrega que luego se adoptó en el campo político y posteriormente al empresarial; es desde último sector de donde se han adaptado algunas herramientas de elaboración de planes para el sector gubernamental. Sin embargo, García (2011) señala además que, en el sector público no compiten entre sí instituciones estatales, ni estas con instituciones privadas; pero que, a nivel nación, sí existe una competencia entre países, por lo que el plan estratégico nacional sí debe procurar, adicionalmente de los objetivos a largo plazo, el aspecto competitivo a nivel país.

García (2011) prosigue diciendo que, el Planeamiento Estratégico es el instrumento mediante el cual los gobiernos definen el rumbo de la nación. Mediante el Planeamiento Estratégico se precisa, jerarquiza y prioriza en función del fin público, definiendo las estrategias, políticas, metas y objetivos nacionales.

Sachse (2007) añade que los principios del Planeamiento Estratégico son aplicables a cualquier tipo de organización: Grande o pequeña, privada o pública, lucrativa o sin fines de lucro. Agrega que, el Planeamiento tampoco dependerá de la política del país, aunque sí tomará distintos matices.

Según lo descrito, el Planeamiento Estratégico, como muchos aspectos positivos del quehacer humano, nació de las artes de la guerra; y es que surgió como una necesidad de vencer al enemigo de la manera más eficientemente posible. Ante ejércitos similares o en inferioridad numérica y armamentista incluso, una ventaja era desarrollar una estrategia, lo cual implicaba el atacar las debilidades del enemigo, aprovechando las fortalezas propias y protegiendo las debilidades internas.

Como se indica, el Planeamiento Estratégico es adoptado en el sector público debido a la necesidad de desarrollar estrategias para lograr objetivos relacionados con el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos, para ello se establecen indicadores que permitan evaluar si se está alcanzando la meta, tal como se ha previsto.

Teorías del Planeamiento Estratégico

Hernández y Godínez (2013) señalan que el Planeamiento Estratégico es una planificación a largo plazo, basada en las necesidades de la población, define con claridad el rumbo que debe seguir la institución, empleando con eficiencia los recursos y energía.

Armijo (2011) señaló que el Planeamiento Estratégico y los indicadores de desempeño son herramientas fundamentales para el mejoramiento del proceso de la gestión pública. Añade Armijo (2011) que, en lo que respecta al sector público la medición del desempeño es un componente que está incluido en el proceso del Planeamiento y que implica cuestionarse cuál es la misión, cuáles son los objetivos estratégicos, las estrategias y verificar si se logró lo que se planeó.

Al respecto, García (2011) resalta que a través del Planeamiento Estratégico se identifica la visión y la misión de una organización, se hace un análisis del ámbito interno y externo, se definen los objetivos generales, y se desarrollan las estrategias y Planes Estratégicos correspondientes para el logro de los objetivos. Continúa García (2011) señalando que el Planeamiento Estratégico a pesar de haber sido más empleado en el sector privado, también puede y debe ser desarrollado en el sector público. Es que cualquier entidad pública debe establecer cuáles son sus objetivos y desarrollar un plan de acción para el logro de estos.

Para David (2013) el Planeamiento Estratégico busca formular, implementar y evaluar alternativas ideadas para conseguir que la institución logre sus objetivos. El Planeamiento Estratégico integra varios aspectos de la entidad como la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción

y las operaciones, la investigación y el desarrollo, y los sistemas de información, con el fin del logro de lo planeado.

Velázquez (2013) por su parte identifica los tres aspectos esenciales del Planeamiento Estratégico en el sector público: (i) Es un proceso de gestión, porque debe procurar resolver problemas y circunstancias, agregándole a ello que el sector público tiene complejidades adicionales como: la ciudadanía que recibe los servicios, la normativa, los aspectos jurídicos, entre otros. (ii) Es público, porque precisamente se da en instituciones de carácter público y, son ejecutados por funcionarios públicos. (iii) Es estratégico, ya que emplea los conocimientos, experiencias y metodologías del Planeamiento Estratégico para el logro de sus fines.

Walter y Pando (2014) precisan que el Planeamiento Estratégico en una institución pública es necesario, a pesar que esta se rige por políticas nacionales o sectoriales, funciones establecidas y directivas específicas de niveles superiores. Ante ello, es importante definir los planes de acción para el logro de los encargos encomendados a la institución. Añaden Walter y Pando (2014), que para el cumplimiento de los planes de acción se vuelve vital contar con sistemas de información eficientes.

Desde el punto de vista de las empresas públicas, Sachse (2007) describe que las teorías de administración de empresas parecen referirse solo a las empresas privadas, lo cual tuvo sentido en épocas pasadas cuando el sector público era débil. Es así que a finales de los años sesenta, el sector público empezó a conocer de los beneficios de la administración de empresas, por la necesidad de gestionar con un presupuesto limitado y un mayor enfoque en el bienestar del ciudadano. En ese contexto, agrega Sachse (2007) que muchas empresas de propiedad del estado estaban destinadas a generar utilidades como las empresas tradicionales.

Asimismo, Sachse (2007), señala que las empresas públicas no tenían interiorizado el emplear el Planeamiento Estratégico para gestionar. Esto originó que los objetivos de estas empresas no fuesen alcanzados, y es que una

empresa pública ya no se encuentra necesariamente en posición privilegiada de monopolio, lo cual es un cambio en la mentalidad de los funcionarios públicos; concluye Sachse (2007) diciendo que los funcionarios valoran el Planeamiento Estratégico para lograr dividendos en las empresas privadas, pero no es comprendido su uso en una empresa pública; esta percepción es errada ya que el planeamiento no solo está relacionado con la utilidad económica, sino al cumplimiento de metas.

Respecto al proceso de Planeamiento Estratégico en el Sector Público Peruano, mediante el Decreto Legislativo N° 1088, la Presidencia del Consejo de Ministros - PCM (2008), crea y regula la organización y el funcionamiento del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico -CEPLAN, como señala la PCM (2008), “orientados al desarrollo de la planificación estratégica como instrumento técnico de gobierno y gestión para el desarrollo armónico y sostenido del país y el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática en el marco del Estado constitucional de derecho.”.

En el citado dispositivo legal se establece que uno de los objetivos del Sistema Nacional de Planeamiento es liderar las propuestas y opiniones para elaborar el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional y los planes nacionales, sectoriales, institucionales y subnacionales, así como todo lo relacionado al Planeamiento Estratégico.

En ese sentido, la PCM (2008) define una secuencia articulada y coherente, partiendo del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, siguiendo el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM), el Plan Estratégico Institucional, el Plan Operativo Institucional y finalmente el Presupuesto.

Medianero (2001) indica que el Plan Estratégico es el documento que contiene la visión, misión y objetivos de mediano y largo plazo, incluye también los medios para alcanzarlos; parte de identificar las oportunidades y amenazas y las fortalezas y debilidades. Se espera que un Plan Estratégico aproveche las fortalezas de la organización y se enfoque en fortalecer sus debilidades, con el

objetivo de valerse de las oportunidades externas, actuando contra las amenazas.

El CEPLAN (2014), define al Plan Estratégico Institucional como aquel documento que redactan las entidades públicas y que se basa en información proveniente del sector o a la circunscripción territorial a la que pertenecen. Este documento contiene las acciones estratégicas que debe aplicar la entidad para lograr los objetivos establecidos en los planes sectoriales o territoriales.

Finalmente, el proceso de Planeamiento Estratégico de la entidad se verá plasmado en un documento denominado Plan Estratégico Institucional, y que debe ser el documento guía por los siguientes 3 años de las actividades de la institución. Para ejecutar las estrategias del PEI, se elabora un documento denominado Plan Operativo Institucional, en el cual se desarrollan las actividades a corto plazo, 1 año, que se llevarán a cabo para el logro de los objetivos.

1.2.2. Control Interno

Para comprender el significado el Control Interno, se recurre a algunas definiciones que a continuación se detallan:

Según el Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Comission – COSO (2013), el Control Interno es un proceso desarrollado por todos los niveles de una entidad, cuyo fin es brindar cierta confiabilidad de que se conseguirán los objetivos planificados.

Por su parte, la Contraloría General de la República (2006) define al Control Interno como un proceso integral llevado a cabo tanto por el titular, los funcionarios y los servidores de una institución pública, es útil para disminuir los riesgos y brindar dar seguridad razonable de que, alineados a la misión de la entidad, se conseguirá alcanzar 6 objetivos, enumerados por la Contraloría General de la República (2006): (i) Lograr que los servicios brindados a la ciudadanía de la entidad se brinden con calidad, eficiencia, eficacia, transparencia y economía. (ii) Prevenir el mal uso de los recursos y bienes del

Estado (iii) Cumplir la normativa que le corresponda a la entidad. (iv) Contar con información confiable y oportuna. (v) Promover la aplicación de los valores institucionales. (vi) Promover la rendición de cuentas por parte de los funcionarios o servidores públicos.

Adicionalmente, encontramos que la Federación Latinoamericana de Auditores Internos – FLAI (2004) precisa que el Control Interno es un proceso que se aplica en la ejecución de las actividades, ejecutado por todo el personal que labora en las organizaciones, aportando un grado de seguridad razonable que debe orientarse a contribuir con la consecución de los objetivos institucionales.

Para Laski (2006), el Control Interno es un proceso cuyo fin es brindar cierto grado de certidumbre a la institución de que podrá alcanzar sus objetivos, y que es realizado por la totalidad del personal de todo nivel de la institución.

De acuerdo a las definiciones planteadas, se entiende al Control Interno como el proceso que se desarrolla con el fin de brindar cierto grado de seguridad de que la institución logrará sus objetivos, con eficiencia, eficacia y transparencia, dentro del marco de las normas; por otro lado, se menciona que todos los trabajadores a todo nivel, son responsables de su implementación.

Expuestas las definiciones precedentes, se puede apreciar la relación que existe entre el Control Interno y el Planeamiento Estratégico, toda vez que este último define los objetivos de la entidad y el Control Interno se encarga de agregar cierto nivel de seguridad que estos se cumplirán.

Dimensiones del Control Interno

Las Normas de Control Interno, aprobadas por la Contraloría General de la República (2006), basadas en el modelo de Control Interno establecido por el COSO, la Guía de INTOSAI y la Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, señalan que los componentes de la estructura de Control Interno, para fines de la adecuada formalización e implementación de la estructura de Control Interno en todas las entidades del Estado, se concibe que se organice con base en los siguientes cinco componentes: (i) Ambiente de

control, (ii) Evaluación de riesgos, (iii) Actividades de control gerencial, (iv) Información y comunicación, y (v) Supervisión.

Es en función a esta clasificación que se han definido las Dimensiones de la variable Control Interno.

Al respecto, cada dimensión se define tal como sigue:

Ambiente de Control.

Para la Contraloría General de la República (2006) es la definición de un entorno organizacional que promueva las buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los trabajadores de la institución y generar una cultura de Control Interno.

Por su parte, para el COSO (2013) son las normas, procesos y estructuras en los que se sustenta el desarrollo del Control Interno en la institución. La alta dirección define la importancia del Control Interno y la actitud que se espera de todo el personal respecto a él. El entorno de control es el cimiento del resto de componentes del sistema de Control Interno.

De lo descrito se entiende a la variable Ambiente de Control como aquella que busca una atmósfera favorable que estimule e influencie la actividad del personal de cara a la implementación de las medidas de Control Interno, y cuyo origen es la alta dirección y su compromiso expreso.

Evaluación de Riesgos.

Para la Contraloría General de la República (2006) este componente se refiere a la identificación, análisis y respuesta a los riesgos a los que está expuesta la entidad de cara al logro de sus objetivos.

Sobre este mismo componente, el COSO (2013) señala que la evaluación del riesgo es un proceso mediante el cual se identifican y evalúan los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos. Establece también ciertos niveles preestablecidos de tolerancia, lo cual definirá la forma cómo se gestionan los

riesgos.

De lo descrito se entiende esta dimensión como la que busca identificar los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos, así como definir las estrategias para eliminarlos, mitigarlos o aceptarlos.

Actividades de Control Gerencial

La Contraloría General de la República (2006) lo define como el componente que comprende normas internas que procuren asegurar que se ejecuten las acciones necesarias en la gestión de los riesgos de manera que no repercutan en el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Sobre este mismo componente, para el COSO (2013) está compuesto por las actividades definidas mediante políticas y procedimientos que permitan transmitir las disposiciones de la alta dirección a todo nivel de la institución, para mitigar los riesgos de modo que no afecten el logro de los objetivos. Agrega que, la segregación de funciones es la principal medida para contribuir a las actividades de control.

Se entiende esta dimensión como la que define las políticas y procedimientos, el cómo hacer las cosas dentro de la institución de modo de prevenir los riesgos de no lograr los objetivos institucionales.

Información y Comunicación

La Contraloría General de la República (2006) define este componente como las disposiciones adoptadas por la institución para asegurar que la información fluya en todas las direcciones con calidad y de manera oportuna.

Por su parte, el COSO (2013) resalta la importancia que la información para que la entidad pueda ejecutar el Control Interno y lograr sus objetivos. La dirección debe ser suministrada con información de calidad, así como la información que emite debe llegar a todo el personal, así como la comunicación inter áreas; en el mismo sentido la información externa debe recorrer de manera eficiente la institución.

Estas definiciones dan a entender que el funcionamiento de la institución y el logro de sus objetivos, requiere de un buen sistema de comunicación que permita que la información sea identificada, recopilada y comunicada siguiendo determinados parámetros de forma y plazo. La información fluye en todos los sentidos, para lo cual se deben establecer controles y responsables de su difusión.

Supervisión

La Contraloría General de la República (2006) denomina a este componente también como seguimiento, e indica que son acciones de autocontrol por la que cada área evalúa las actividades que desarrolla, es un proceso de mejora, mediante la prevención y el control.

Por su parte, el COSO (2013) define que las actividades de supervisión por medio de evaluaciones, tienen por objeto identificar si cada uno de los componentes del Control Interno, funcionan correctamente. Agrega que las evaluaciones deben estar integradas a los procesos de la entidad, suministrando información oportuna. Esta información debe verificarse con los estándares de modo de identificar deficiencias en la implementación del Control Interno.

Todo proceso que busque la mejora continua debe incluir el control de los resultados, en ese sentido, las definiciones sobre la dimensión Supervisión apuntan a ello, se indica que la evaluación debe ser una actividad inherente a los procesos; apoyadas por evaluaciones externas. El efecto debe ser el de corregir las desviaciones que puedan estarse dando y que pongan en riesgo el cumplimiento de los objetivos y de las disposiciones normativas.

Evolución del Control Interno

La Contraloría General de la República (2014) explica sobre los antecedentes del Control Interno, e indique que el Control Interno surge a raíz de la aparición de la gran empresa, cuando los dueños de estas reconocieron que no podían controlar todo personalmente; entendiendo que debían delegar esa función y definir la metodología para realizar el referido control.

Asimismo, la Contraloría General de la República (2014) precisa que el avance de los modelos de negocios incrementó su complejidad y por ende su administración, en ese contexto los contadores crearon una metodología denominada "comprobación interna" (nombre primigenio de lo que hoy es el Control Interno) para prevenir los fallos y fraudes. Agrega que, en los años 70, el control que solo era ámbito de contadores se extendió a todas las áreas de las empresas debido a la serie de malas prácticas y actividades ilegales en los negocios de aquella época.

Finaliza la Contraloría General de la República (2014) diciendo que, a partir de los años 80, en vista de las numerosas iniciativas de crear modelos de respuesta a los riesgos de fraude e ilícitos, se comienza a gestar la necesidad de crear un solo marco estandarizado de Control Interno que incorpore las metodologías que habían sido empleadas.

Por su parte, Rivas (2011) desarrolla la evolución de los modelos contemporáneos del Control Interno, identificando que a partir de los años noventa, los modelos de Control Interno involucran a todo el personal, incluida la alta dirección, con el sustento que con el apoyo de los altos ejecutivos logrará el éxito de las medidas de control, y en consecuencia del logro de los objetivos de la institución.

Rivas (2011) enumera los modelos de Control más reconocidos siendo estos: el COSO (USA), COCO (Canadá), Cadbury (Reino Unido), Vienot (Francia), Peters (Holanda), King (Sudáfrica) y MICIL (adaptación del COSO para Latinoamérica). Agrega además que los modelos COSO, COCO y MICIL son los más empleados en las instituciones del continente americano.

Finalmente, Pricewaterhouse Coopers México (2014), recoge los últimos cambios en el Control Interno, enfocándose en el modelo COSO, modelo en el que se basa el Control Interno en las entidades públicas peruanas, al señalar que luego de más de 20 años de aplicación del marco de Control Interno emitido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Comission

(COSO) en 1992, se ha elaborado un nuevo marco denominado COSO 2013, actualizado a la actual coyuntura empresarial mundial.

Añade Pricewaterhouse Coopers México (2014) que a raíz de los escándalos financieros del año 2002 en Estados Unidos se vio la necesidad de perfeccionar la visión del Control Interno.

Según lo expuesto, el Control Interno surge de la necesidad de establecer mecanismos de control financiero en el sector privado, de modo de prevenir casos de dolo que fueron detectados muy tardíamente, en ese sentido, nacen esfuerzos privados por establecer modelos de control tales como el COSO (USA), el COCO (Canadá), el Cadbury (Reino Unido), el Vienot (Francia), el Peters (Holanda), King (Sudáfrica) y MICIL (adaptación del COSO para Latinoamérica).

Respecto a la evolución del Control Interno en el Perú en el presente milenio, la Contraloría General de la República (2016) describe la evolución normativa del Control Interno en el Perú, de acuerdo a los siguientes hitos:

2006: Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las entidades del Estado

2006: RC N° 320-2006-CG Normas de Control Interno

2008: RC N° 458-2008-CG Guía para la implementación del SCI de las entidades del Estado

2009: DU N° 067-2009 Decreto de Urgencia que modifica el artículo 10 de la Ley 28716

2011: Ley N° 29743, Ley que modifica el artículo 10 de la Ley 28716

2015: Ley N° 30372, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2016

2016: RC N° 149-2016-CG, aprueba la Directiva N° 013-2016-CG/PROD "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado".

Por su parte, Sotomayor (2009) hace un desarrollo detallado de la evolución del Control Interno en el Perú, para lo cual se remonta hasta la época del Tahuantinsuyo e indica que, en aquella época, el Imperio Incaico contaba con un Sistema Contable en el que empleaban los quipus. Los incas

desarrollaron este sistema de control nació como resultado de un sistema de tributos bastante complejo, este sistema era gestionado por los Quipucamayocs, quienes vendrían a ser similares a los actuales "contadores"; como era lógico se colocó supervisores, los Tuckuyricos, quienes verificaban que la contabilidad sea llevada de buena forma, siguiendo el paralelo, estos funcionarios serían como personal de la Contraloría General de la República de la actualidad.

Posteriormente, en la época colonial, señala Sotomayor (2009), se implementaron varios sistemas contables, menciona por ejemplo a la Junta de la Real Hacienda (con el Virrey La Gasca), la Contaduría Mayor de Indias y España (con el Rey Felipe II), la Secretaría a cargo del Libro de razón de cuentas (con el Virrey Toledo) y la Contaduría de cuentas y recuentos (implementada en 1595).

Sotomayor (2009) indica que la Contraloría General de la República del Perú fue creada en 1929, en vista de la necesidad de controlar los gastos del presupuesto, para esa época se siguió el modelo que ya se había implantado en países como Bolivia, Chile, Ecuador y Colombia. Sus principales funciones fueron las de efectuar la fiscalización preventiva del gasto público, llevar la contabilidad de la Nación, preparar la Cuenta General de la República e inspeccionar a todas de las entidades del Estado.

En 1971, Sotomayor (2009) indica que se le reconoce a la Contraloría General de la República ser la máxima institución fiscalizadora, y se establece que la responsabilidad del control previo está a cargo de la administración de cada entidad y el control posterior a la Contraloría General de la República, de forma externa, y dentro a la entidad de la Oficina de Auditoría Interna.

En 1979, a través de la Constitución Política de ese año, Sotomayor (2009) recuerda que la Contraloría General de la República, se le define como el organismo encargado de la supervisión de la ejecución presupuestal del sector público, de las operaciones de la deuda pública y, de la administración y uso de los bienes y recursos del estado. Agrega Sotomayor (2009) que en la Constitución de 1992 se ratifica esta definición.

En 2002, mediante la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, Sotomayor (2009), resalta que dentro de los cambios que se instauran, se destaca que el control Gubernamental es tanto interno como externo.

En 2006, se promulga la Ley N° 28716, Ley de Control Interno para las entidades del Estado y se encomienda que la Contraloría General de la República emita las Normas de Control Interno, prosigue Sotomayor (2009).

En 2008, la Contraloría General aprobó la “Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado” el cual es un instrumento de referencia para que las instituciones públicas implementen y fortalezcan su Sistema de Control Interno, finaliza Sotomayor (2009).

Como se puede apreciar, el Perú desde sus orígenes en el incanato ha contado con funcionarios e instituciones encargadas de la supervisión del buen actuar de las demás instituciones de gobierno, y en el caso de la época incaica y virreinal, del buen manejo de la contabilidad y los tributos. Ya en el presente milenio, se evidencian los esfuerzos por dictar las normas que conduzcan al sector público a implementar el Control Interno en todos sus procesos.

Objetivos del Control Interno

Estupiñán (2011) al respecto clasifica los objetivos en tres categorías:

Efectividad y eficiencia de las operaciones: Refiriéndose al cumplimiento de los objetivos básicos de la institución, incluyendo indicadores de desempeño y buen manejo de los recursos.

Confiabilidad de la información financiera: Al respecto, Estupiñán (2011), se refiere a la preparación y publicación de estados financieros confiables y su publicación transparente.

Acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables: Sobre este objetivo, Estupiñán (2011), señala que es el referido al estricto cumplimiento del marco normativo en el cual debe desarrollar sus actividades la entidad.

Asimismo, la Contraloría General de la República (2014) desarrolla sobre los objetivos del Control Interno en el sector público peruano, indicando que son:

Gestión pública efectiva, eficiente y con economía de sus operaciones; así como con servicios brindados de calidad.

Previsión de corrupción, custodiando los recursos públicos contra cualquier pérdida, dispendio, uso indebido, acto irregular o ilegal.

Gestión orientada al cumplimiento de la normativa vigente.

Gestión transparente, con rendición de cuentas y acceso a la información pública, asegurando información válida, confiable y oportuna.

Concluye la Contraloría General de la República (2014) que el objetivo del Control Interno es asegurar el uso correcto de los recursos del estado, el logro de los objetivos; prevenir la corrupción, cumplir las normas, proceder con transparencia y la rendición de cuentas.

Importancia del Control Interno en el sector público

La Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores - INTOSAI (2004) resalta la importancia del Control Interno “dado que los recursos en el sector público generalmente involucran dinero público y su utilización en el interés público generalmente requiere un cuidado especial, la importancia de la salvaguarda de los recursos en el sector público necesita ser fortalecida”. (p. 3)

La Contraloría General de la República (2014) desarrolla este tema identificando las características específicas del Control Interno en el sector público en comparación con el privado y de ahí su especial importancia; siendo estas:

Sus objetivos sociales o políticos;

La financiación con dinero público;

La importancia del ciclo presupuestario y de planeamiento, y,

Su estructura compleja.

Agrega la Contraloría General de la República (2014) que debe existir un

balance entre los valores tradicionales como la legalidad, la integridad y la transparencia, que deben ser inherentes a la gestión pública, con los valores empresariales valores modernos como la eficiencia y la eficacia.

En ese sentido, describe una serie de beneficios para la entidad pública, por lo que su implementación y fortalecimiento promueve la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos institucionales. En ese sentido, la Contraloría General de la República (2014) enuncia los beneficios de aplicar el Control Interno en el sector público:

La implementación del Control Interno promueve el mejor rendimiento de las instituciones.

El Control Interno promueve una gestión óptima, a todo nivel, a nivel de procesos, subprocesos y actividades.

El Control Interno previene los actos de corrupción.

El Control Interno promueve el logro de metas, aumento de la rentabilidad y optimización del uso de los recursos.

El Control Interno fomenta la generación de información financiera confiable, procurando que la institución cumpla con la normatividad vigente.

Resume la Contraloría General de la República (2014), señalando que el Control Interno ayuda a las entidades a alcanzar sus objetivos, previniendo los riesgos que pudieran afectarles al logro de ese fin.

Por su parte, López y Rodríguez (2005) añaden que en la actualidad las entidades públicas deben desarrollar sus actividades con presupuestos limitados, con políticas de descentralización y servicios entregados a terceros y otros, requieren mayores sistemas de control de modo que puedan atender las demandas cada vez más exigentes de sus usuarios, tanto internos como externos.

Añade la Contraloría General de la República (2014) que, la implementación y fortalecimiento de un adecuado Control Interno promueve:

Gestión en base a indicadores; comportamiento ético; gestión enfocada a alcanzar resultados; implementación de una gestión por procesos, así como una cultura de seguimiento de planes, tanto estratégicos como operativos; uso eficiente de los recursos del Estado; actividades más efectivas; alineamiento a las normas vigentes; y preservación de los activos de las instituciones.

Alineado a su objetivo está la importancia del Control Interno, y podríamos reducirlo a preservar el buen uso de los recursos del estado, logrando los objetivos previstos, dentro del marco legal vigente.

Adopción del modelo COSO en el sector público

Sobre esto desarrolla la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores - OLACEFS (2015) precisando que la adopción de este modelo nace de la búsqueda de medidas de Control Interno que ayuden a lograr que se alcancen los objetivos institucionales, de paso que sea una herramienta efectiva para la toma de decisiones y útil para el buen gobierno corporativo; en ese contexto, se desarrolló un sistema basado en el Informe COSO, cuyos lineamientos son ideales para el diseño, implementación y desarrollo del Control Interno y a su vez hacer una evaluación de sus resultados.

En el caso peruano, la Contraloría General de la República en la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”, que regula la implementación del Sistema de Control Interno en las instituciones públicas, incluye en su referencia documental, entre otros, al *Internal Control - Integrated Framework, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 1990 (COSO)*, de este modo adopta este modelo COSO para implementación del Control Interno.

Teorías del Control Interno

Estupiñán (2011) expresa que el Control Interno abarca el plan institucional y todas las disposiciones que la entidad ha dictado en pos de desarrollar sus actividades con eficacia y eficiencia. Agrega que, el Control Interno promueve que las instituciones renueven su cultura administrativa. Agrega que, el Control

Interno aporta tranquilidad a la alta dirección y a los grupos de interés, ya que se basa en un sistema en el cual hay responsables de todas las actividades que se desarrollan.

Por su parte, Rivas (2011) expone que el control es primordial para lograr los objetivos institucionales, pero este debe ser oportuno, económico, alineado a las estrategias de la entidad. En el día a día, las decisiones administrativas se fundamentan en la información contable, en esa necesidad es que se requiere un control organizacional que regule el funcionamiento de las operaciones que se desarrollan cotidianamente en una institución, llamándosele a este proceso como “Control Interno”. El Control Interno tiene como finalidad el reducir en todo lo que sea posible los riesgos de no alcanzar las metas, procurando tomar decisiones anticipadas para prevenirlas, añade Rivas (2011).

1.2.3. Marco conceptual

Planeamiento Estratégico: García (2011) lo define como al proceso por el cual se identifica la misión y la visión institucional, se hace el análisis interno y externo, se formulan los objetivos y se establecen las estrategias que se emplearán para lograr cumplir con estos objetivos.

Elaboración de la filosofía de la institución: Medianero (2001) señala que son aquellos lineamientos definidos por la alta dirección y que están descritos en la declaración de su visión y su misión.

El análisis del entorno: Medianero (2001) indica que este análisis está definido al evaluar las tendencias globales del sector, y a lo referido a los grupos de interés de la institución.

Análisis de la realidad interna: Medianero (2001) indica que es el referido a la capacidad técnica y operativa de la institución.

Determinación de los objetivos estratégicos y la selección de estrategias: Medianero (2001) refiere que son aquellas medidas que están orientados a solucionar los problemas de la institución.

La preparación para la implementación del plan: Medianero (2001) refiere que es la etapa final en la que se definen indicadores y la meta para cada uno de los resultados esperados.

Control Interno: Lo define Barquero (2013) como a los lineamientos que dispone la dirección de la institución para asegurar que los activos sean bien resguardados, la contabilidad sea gestionada adecuadamente y las operaciones de la entidad se desarrollen de manera eficaz.

Ambiente de Control: Barquero (2013) señala que es un componente transversal a toda la institución y que incluye definiciones como la integridad, ética y filosofía de la alta dirección, la instalación de los equipos de trabajo que implementarán el sistema de Control Interno, la segregación de funciones, la gestión del talento humano, entre otros.

Evaluación de riesgos: Barquero (2013) indica que es la etapa en la que la entidad analiza los riesgos que pueden afectarla, documentándolos, evaluándolos y definiendo medidas para minimizar su impacto.

Actividades de Control Gerencial: Barquero (2013) precisa que son los procedimientos que la dirección ha elaborado para mitigar los riesgos identificados en el componente previamente definido.

Información y Comunicación: Barquero (2013) describe esta componente como el que da soporte a todos los restantes, la información es empleada por la alta dirección para la toma de decisiones, así como contar con los adecuados canales de comunicación que permita a los trabajadores denunciar mala prácticas, por ejemplo, o que permita una fluida comunicación con los grupos de interés.

Supervisión: Barquero (2013) señala que es aquella actividad mediante la cual se verifica que los anteriores componentes del Control Interno están funcionando de acuerdo a lo previsto.

1.3. Justificación

Justificación teórica

El presente estudio investiga acerca de los aportes teóricos del *Planeamiento Estratégico* y el *Control Interno*, de modo que se pueda identificar la importancia de efectuar control interno para conseguir un mejor control en los planes de la institución analizada, y cuyo resultado pueda ser empleado para investigaciones posteriores relativas al tema.

Justificación metodológica

Con el fin de lograr el objetivo de la presente investigación, se ha recurrido al cuestionario como técnica de investigación, y se ha efectuado el análisis correspondiente a través de un software estadístico, mediante el cual se medirán el *Planeamiento Estratégico* y el *Control Interno* en la institución; para que luego de este análisis se puedan efectuar recomendaciones y proponer acciones de mejora a partir de los resultados.

Justificación social

La ciudadanía requiere instituciones que se gestionen orientadas a ellos, a satisfacer sus necesidades. Los ciudadanos, además requieren que las instituciones definan sus objetivos en función al bien común y con un alto grado de eficacia y eficiencia; esto se logra con instituciones que desarrollen sus actividades bajo un *Planeamiento Estratégico* y *Control Interno* adecuados.

Justificación legal

La Constitución Política del Perú señala que el Estado puede desarrollar actividades empresariales, siempre que sean de alto interés público o de manifiesta conveniencia nacional.

Alineado a ello, la Ley N° 24948 y sus modificatorias, Ley de la Actividad Empresarial del Estado, regula la actividad Empresarial del Estado. Como consecuencia de ello, mediante la Ley N° 27170, Ley del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado; fue creado el Fondo

Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado – FONAFE, que es una empresa de Derecho Público adscrita al Sector Economía y Finanzas, y que tiene como funciones ser la Entidad encargada de normar y dirigir la actividad empresarial del Estado, ejerce la titularidad de las acciones representativas del capital social de todas las empresas en las que participa el Estado y administra los recursos provenientes de dicha titularidad.

Para atender la electrificación en zonas donde proveerla no es rentable para empresas públicas o privadas se crea en 1994 la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A. - ADINELSA, como una empresa estatal de derecho privado, originalmente denominada “Empresa de Ingeniería y Construcción de Sistemas Eléctricos S.A. – ICSA”. Adicionalmente, mediante la Ley General de Electrificación Rural N° 28749, de 2006, se declara de necesidad nacional y utilidad pública la electrificación de zonas rurales, localidades aisladas y de frontera del país, con el objeto de contribuir al desarrollo socio-económico sostenible, mejorar la calidad de vida de la población, combatir la pobreza y desincentivar la migración del campo a la ciudad. Esta Ley refuerza el rol de ADINELSA en el campo de la electrificación rural.

Justificación institucional

ADINELSA brinda el servicio de electrificación en zonas rurales, en donde el servicio no es rentable para otras empresas; por medio de centrales hidroeléctricas, centrales térmicas, y sistemas no convencionales, como los sistemas fotovoltaicos (por medio de energía solar); por ello, ADINELSA cobra una tarifa subsidiada a sus clientes.

En ese contexto, se considera que la aplicación del Planeamiento Estratégico que defina los objetivos y estrategias orientadas a beneficiar a mayor cantidad de ciudadanos ubicados en zonas rurales del país, es de vital importancia; asimismo, estos objetivos deben cautelarse mediante un Control Interno eficaz, que minimice el riesgo que los objetivos de ADINELSA no se cumplan.

1.4. Problema

Problema general

¿Qué relación existe entre Planeamiento Estratégico y Control Interno según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016?

Problemas específicos

Problema específico 1

¿Qué relación existe entre Planeamiento Estratégico y Ambiente de Control según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016?

Problema específico 2

¿Qué relación existe entre Planeamiento Estratégico y Evaluación de Riesgos según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016?

Problema específico 3

¿Qué relación existe entre Planeamiento Estratégico y Actividades de Control Gerencial según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016?

Problema específico 4

¿Qué relación existe entre Planeamiento Estratégico y la Información y Comunicación según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016?

Problema específico 5

¿Qué relación existe entre Planeamiento Estratégico y Supervisión según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016?

1.5. Hipótesis

Hipótesis general

Existe una relación directa entre Planeamiento Estratégico y Control Interno según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Existe una relación directa entre Planeamiento Estratégico y Ambiente de Control según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016.

Hipótesis específica 2

Existe una relación directa entre Planeamiento Estratégico y Evaluación de Riesgos según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016.

Hipótesis específica 3

Existe una relación directa entre Planeamiento Estratégico y Actividades de Control Gerencial según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016.

Hipótesis específica 4

Existe una relación directa entre Planeamiento Estratégico y la Información y Comunicación según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016.

Hipótesis específica 5

Existe una relación directa entre Planeamiento Estratégico y Supervisión según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016.

1.6. Objetivos**Objetivo general**

Determinar la relación entre Planeamiento Estratégico y Control Interno según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016.

Objetivos específicos**Objetivo específico 1**

Determinar la relación entre Planeamiento Estratégico y Ambiente de Control según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016.

Objetivo específico 2

Determinar la relación entre Planeamiento Estratégico y Evaluación de Riesgos según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016.

Objetivo específico 3

Determinar la relación entre Planeamiento Estratégico y Actividades de Control Gerencial según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016.

Objetivo específico 4

Determinar la relación entre Planeamiento Estratégico y la Información y Comunicación según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016.

Objetivo específico 5

Determinar la relación entre Planeamiento Estratégico y Supervisión según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016.

II. Marco metodológico

2.1. Variables

El presente trabajo de investigación ha sido desarrollado a partir de las siguientes dos variables: (i) Planeamiento Estratégico y (ii) Control Interno; las cuales para mejor comprensión fueron operacionalizadas.

Al respecto, es requerida efectuar la operacionalización de las variables, tal como lo explican Tamayo y Tamayo (2003), dado que esta etapa es esencial para poder llevar a cabo cualquier investigación, ya que los datos deben ser recopilados a partir de hechos observables. Añaden que, la definición operacional de cada variable es el desglosamiento de la misma en componentes más comprensibles y mensurables a través de indicadores.

2.1.1. Planeamiento Estratégico

Definición conceptual

Pareja (2012) define al Planeamiento Estratégico como un proceso por el cual la institución prevé su futuro haciendo un análisis de la situación presente, el contexto externo, la situación política y de las propias funciones que por ley tiene definidas.

Definición operacional

La definición operacional de la variable Planeamiento Estratégico basado en el marco teórico, se efectuará a partir de sus dimensiones: Elaboración de la filosofía de la institución, el análisis del entorno, análisis de la realidad interna, determinación de los objetivos estratégicos y la selección de estrategias, y la preparación para la implementación del plan. Así como sus correspondientes indicadores.

2.1.2. Control Interno

Definición conceptual

Rivas (2011) define al Control Interno como a aquellas medidas de control que emplean los propios recursos de las instituciones, sus sistemas, procedimientos, filosofía y otros elementos disponibles, para que de manera estructurada colaboren en que la institución logre sus objetivos.

Definición operacional

La definición operacional de la variable Control Interno basado en el marco teórico, se efectuará a partir de sus dimensiones: Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación, y supervisión. Así como sus correspondientes indicadores.

2.1.3. Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable Planeamiento Estratégico

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Elaboración de la filosofía de la institución	Compromiso con la filosofía	01 al 06		
El análisis del entorno	Conocimiento de la situación externa	07 al 12	Muy de acuerdo = 5	
Análisis de la realidad interna	Conocimiento de la situación interna	13 al 18	Algo de acuerdo = 4	Eficaz (108-150)
Determinación de los objetivos estratégicos y la selección de estrategias	Compromiso con la estrategia	19 al 24	Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3	Regular (73-107)
			Algo en desacuerdo = 2	Ineficaz (30-72)
			Muy en desacuerdo = 1	
La preparación para la implementación del plan	Compromiso con el logro de los resultados	25 al 30		

Fuente: Elaboración propia (2016)

Tabla 2

Operacionalización de la variable Control Interno

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Ambiente de Control	Integridad y Valores Éticos	01 al 06		
	Asignación de Autoridad y Responsabilidad			
Evaluación de riesgos	Identificación de Riesgos	07 al 12		
	Respuesta al Riesgo		Muy de acuerdo = 5	
	Segregación de Funciones		Algo de acuerdo = 4	Eficaz (108-150)
Actividades de Control Gerencial	Evaluación del Desempeño	13 al 18	Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3	Regular (73-107)
	Documentación de Procesos,		Algo en desacuerdo = 2	Ineficaz (30-72)
	Actividades y Tareas		Muy en desacuerdo = 1	
Información y Comunicación	Calidad y suficiencia de la información	19 al 24		
	Canales de Comunicación			
Supervisión	Seguimiento de resultados	25 al 30		

Fuente: Elaboración propia (2016)

2.2. Metodología

Gómez (2012) brinda la definición de metodología de la investigación, precisando que es aquella disciplina que realiza estudios críticos a los procedimientos, y medios aplicados por los seres humanos, lo que coadyuvará a lograr el conocimiento de lo que se investiga. Añade además que, siguiendo la metodología se conseguirá proceder ordenada, organizada y sistemáticamente;

dejando de lado las improvisaciones que suelen generar complicaciones en el desarrollo de la investigación.

Bernal (2006) sostiene sobre el método hipotético deductivo que “consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos”. (p. 56).

En concordancia con lo expuesto, la presente investigación empleó el método hipotético deductivo.

2.2.1. Tipo de estudio

Hernández, Fernández y Baptista (2010) definen una investigación básica como aquella que tiene por objetivo “producir conocimiento y teorías”. (p. xxvii).

Hernández et al. (2010) definen que el enfoque cuantitativo “usa la recolección de datos para probar la hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”. (p. 4)

En concordancia con la fundamentación teórica, la presente investigación es básica de enfoque cuantitativo.

2.2.2. Diseño

La presente investigación es del tipo descriptivo correlacional, no experimental y transeccional. Según se puede apreciar gráficamente en la figura 1.

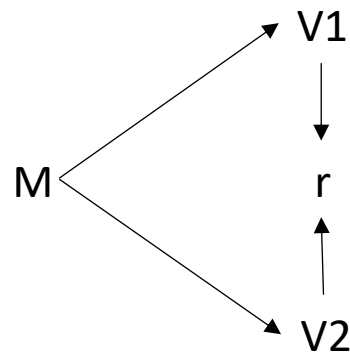


Figura 1. Esquema del diseño de investigación

Donde:

- M: Muestra
- V1: Variable Planeamiento Estratégico.
- V2: Variable Control Interno.
- r: La relación existente entre ambas variables.

2.3. Población, muestra y muestreo

2.3.1. Población y muestra

Para el presente estudio de investigación, teniendo en cuenta que la población es pequeña y manejable, se consideró emplear una muestra del tipo censal; por ello, el tamaño de muestra que se empleará es de 82 trabajadores, igual a la población.

2.3.2. Muestreo

Al respecto, Mata y Macassi (1997) lo definen como el método usado para seleccionar la muestra del total de la población, indicando que es aquel método definido por reglas, procedimientos y criterios que se emplean para seleccionar un conjunto de elementos de una población que se considera representativa con respecto a todo el universo.

Sin embargo, en el caso del presente estudio no se aplicó ninguna técnica

de muestreo dado que fue de tipo censal, y se aplicó el instrumento a toda la población.

2.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos

2.4.1. Técnicas

Para la presente investigación se ha empleado la técnica de la Encuesta, que según Malhotra (2009) es un instrumento que se aplica a un grupo de personas mediante el uso de cuestionarios especialmente diseñados para obtener una información específica.

Al respecto, Gómez (2012) precisa que con la *encuesta* se logra una mayor recolección de información, ya que se encuentra fundamentada en aplicar ciertas preguntas con el fin de conseguir determinados datos.

2.4.2. Instrumentos de recolección de datos

En el caso de esta investigación se optará por emplear como instrumento el cuestionario, con relación a ello, Gómez (2012) señala que este instrumento representa una forma específica por la que el investigador puede observar ciertos aspectos y limitado a condiciones determinadas. Agrega que, el cuestionario logra reducir la realidad a cierta cantidad de datos básicos que son importantes para lograr el objetivo de la investigación.

Variable 1: Planeamiento Estratégico

Ficha técnica

Nombre del instrumento: Encuesta (cuestionario) de Planeamiento Estratégico.

Autor: Marlon Alvarado Hoffmeister

Año: 2016

Tipo de instrumento: Encuesta

Objetivo: Evaluar las características y dimensiones del Planeamiento Estratégico, identificando la posición de la población en estudio respecto a esta variable.

Población: Trabajadores de la institución.

Número de ítem: 30

Aplicación: Directa.

Tiempo de administración: 10 minutos.

Normas de aplicación: El trabajador encuestado deberá marcar la respuesta de cada ítem que considere más apropiada a lo consultado.

Niveles o rango: Se empleará la escala de Likert, aprovechando su simplicidad y su utilidad para medir actitudes

Variable 1: Control Interno

Ficha técnica

Nombre del instrumento: Encuesta (cuestionario) de Control Interno.

Autor: Marlon Alvarado Hoffmeister

Año: 2016

Tipo de instrumento: Encuesta

Objetivo: Evaluar las características y dimensiones del Control Interno, identificando la posición de la población en estudio respecto a esta variable.

Población: Trabajadores de la institución.

Número de ítem: 30

Aplicación: Directa.

Tiempo de administración: 10 minutos.

Normas de aplicación: El trabajador encuestado deberá marcar la respuesta de cada ítem que considere más apropiada a lo consultado.

Niveles o rango: Se empleará la escala de Likert, aprovechando su simplicidad y su utilidad para medir actitudes

2.5. Validez y Confiabilidad

Respecto a la validez, Namakforoosh (2005) la define como el nivel en que una prueba logra medir lo que se desea que mida.

Por su parte, Burns y Grove (2004) describen que la validez de un instrumento es una medida de la capacidad de dar como resultado el reflejo del objeto en estudio.

Para el presente estudio, se empleó el juicio de expertos como método para validar el instrumento que mide las variables de estudio (ver Apéndice D). Para ello se presentó el respectivo formato de validación al tutor Magíster Jesús Núñez Untiveros, quien luego de efectuar las recomendaciones de perfeccionamiento y verificar su implementación, dio la correspondiente aprobación; en consecuencia, el instrumento presentado fue considerado aplicable a la presente investigación.

Respecto a la confiabilidad, Bernal (2006) señala que esta se refiere a la cualidad del cuestionario de obtener resultados similares si se aplica a las mismas personas en ocasiones distintas.

De acuerdo a Gonzales y Pazmiño (2015), el alfa de Cronbach se define “como una forma sencilla y confiable para la validación del constructo de una escala y como una medida que cuantifica la correlación existente entre los ítems que componen esta”. (p. 65).

Sobre este mismo concepto, para Burns y Grove (2004) lo definen como la certidumbre del resultado de la medición. La fiabilidad de un instrumento se encuentra entre dos valores extremos:

Coeficiente alfa de 1,00 = fiabilidad perfecta

Coeficiente alfa de 0,00 = no hay fiabilidad

Según Burns y Grove (2004) se considera una herramienta bien desarrollada cuando el resultado de un análisis de índice de confiabilidad es igual o superior a 0,800.

Por su parte, George y Mallery (2003, p. 231) establecen unas escalas para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

Coeficiente alfa > 0,9 es excelente

Coeficiente alfa > 0,8 es bueno

Coeficiente alfa > 0,7 es aceptable

Coeficiente alfa > 0,6 es cuestionable

Coeficiente alfa > 0,5 es pobre

Coeficiente alfa < 0,5 es inaceptable

Se efectuó el análisis de confiabilidad para las dos variables del presente estudio y los resultados se presentan en las siguientes tablas:

Tabla 3

Análisis de confiabilidad del cuestionario para medir la variable Planeamiento Estratégico

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,963	30

Fuente: Elaboración propia (2016)

Este resultado está en concordancia con el sustento teórico y los resultados obtenidos, el instrumento empleado para la variable Planeamiento Estratégico se considera *confiable en un nivel de excelente*.

Tabla 4

Análisis de confiabilidad del cuestionario para medir la variable Control Interno

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,952	30

Fuente: Elaboración propia (2016)

Este resultado está en concordancia con el sustento teórico y los resultados obtenidos, el instrumento empleado para la variable Control Interno se considera *confiable en un nivel de excelente*.

2.6. Escala de actitud

Para la presente investigación se empleó la escala de Likert, al respecto García, Aguilera y Castillo (2011) señalan que este tipo de escala está construida por preguntas referentes a actitudes. Las respuestas se encuentran categorizadas en cinco rangos, por lo general, cada uno con una valuación de 1 al 5; de modo que los sujetos respondan de acuerdo a su nivel de conformidad con la interrogante.

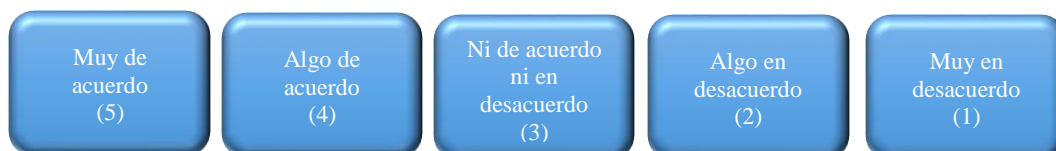


Figura 2. Escala de Likert

2.7. Métodos de análisis de datos

Para el procesamiento de los resultados de las encuestas se ha empleado el software *IBM SPSS Statistics 20*; el cual permitirá elaborar los gráficos y tablas que representen el análisis de los datos recopilados mediante los instrumentos de modo de poder brindar las conclusiones y recomendaciones correspondientes.

2.7.1. Baremo

Para la interpretación de los resultados se determinaron los baremos de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$a/b = X \pm (0.75) (DS)$$

Donde:

- X: Media de los resultados
- DS: Desviación estándar de los resultados.

Tabla 5

Baremo Variable 1: Planeamiento Estratégico y sus dimensiones

Categoría	Rango Variable	Rango Dimensión 1	Rango Dimensión 2	Rango Dimensión 3	Rango Dimensión 4	Rango Dimensión 5
Eficaz	108-150	23-30	22-30	23-30	23-30	24-30
Regular	73-107	15-22	14-21	15-22	16-22	16-23
Ineficaz	30-72	5-14	5-13	5-14	5-15	5-15

Tabla 6

Baremo Variable 2: Control Interno y sus dimensiones

Categoría	Rango Variable	Rango Dimensión 1	Rango Dimensión 2	Rango Dimensión 3	Rango Dimensión 4	Rango Dimensión 5
Eficaz	110-150	24-30	24-30	24-30	24-30	24-30
Regular	80-109	17-23	16-23	16-23	16-23	16-23
Ineficaz	30-79	5-16	5-15	5-15	5-15	5-15

2.8. Aspectos éticos

La presente investigación se ha desarrollado con el compromiso de respetar la veracidad de los resultados obtenidos, la confiabilidad de los datos suministrados por la institución y la identidad de las personas que han participado en este estudio. Finalmente, se ha respetado la propiedad intelectual y no se han vinculado aspectos políticos, religiosos o morales.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos

Luego de aplicar los instrumentos para medir la variable 1: Planeamiento Estratégico y la variable 2: Control Interno, empleando la escala de Likert, al personal de la Empresa Administradora de Infraestructura Eléctrica S.A., se efectuaron el análisis de la información recogida referidos a los estadísticos descriptivos y a los niveles de correlación de estas dos variables, y los resultados son los que se describen a continuación.

3.1.1. Planeamiento estratégico

Tabla 7

Niveles del Planeamiento Estratégico según el personal de ADINELSA

	Frecuencia	Porcentaje
Ineficaz	14	17,1
Regular	46	56,1
Eficaz	22	26,8
Total	82	100

Fuente: Cuestionario de Planeamiento Estratégico (Apéndice C)

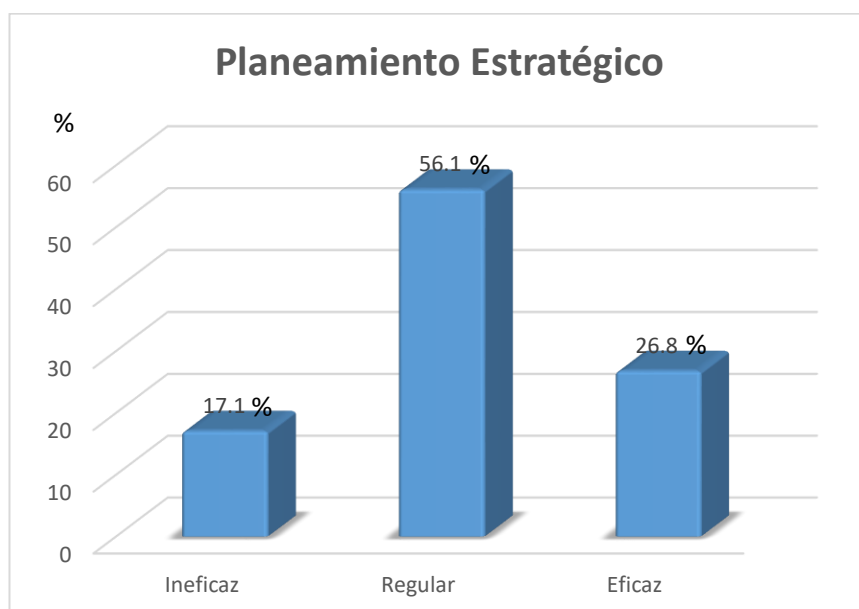


Figura 3. Niveles del Planeamiento Estratégico

Los resultados indican que la mayor proporción del personal de la Empresa Administradora de Infraestructura Eléctrica S.A., percibe que el

Planeamiento Estratégico tiene un nivel regular con un 56,1 %, mientras que un 26,8 % lo percibe como eficaz y el restante 17,1 % como ineficaz.

3.1.2. Control interno

Tabla 8

Niveles del Control Interno según el personal de ADINELSA

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Ineficaz	15	18,2
	Regular	49	59,8
	Eficaz	18	22,0
	Total	82	100,0

Fuente: Cuestionario de Control Interno (Apéndice C)

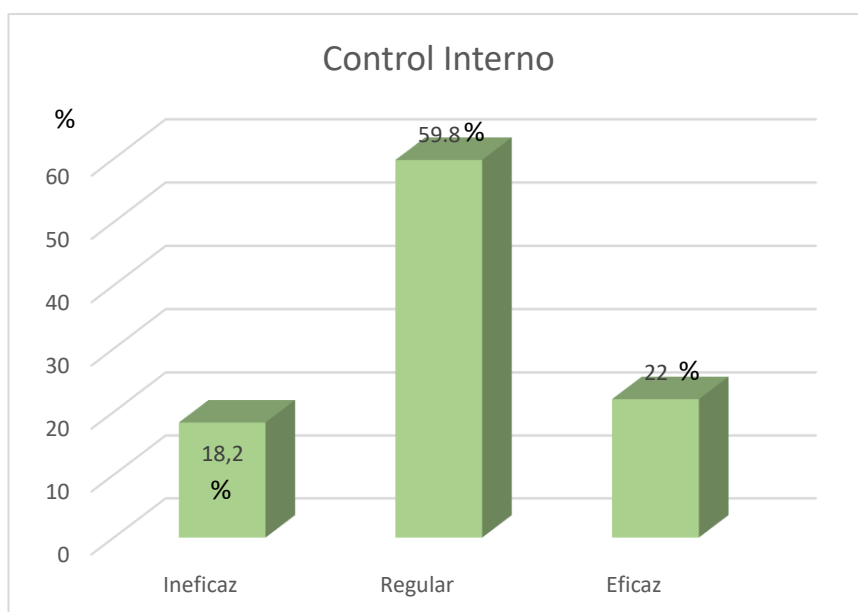


Figura 4: Niveles del Control Interno

Los resultados indican que la mayor proporción del personal de la Empresa Administradora de Infraestructura Eléctrica S.A., percibe que el Control tiene un nivel regular con un 59,8 %, mientras que un 22,0 % lo percibe como eficaz y el restante 18,2 % como ineficaz.

3.1.3. Planeamiento estratégico y ambiente de control

Tabla 9

Planeamiento Estratégico y Ambiente de Control según el personal de ADINELSA, 2016

		Planeamiento Estratégico			Total
		Ineficaz	Regular	Eficaz	
Ambiente de Control	Ineficaz	6	9	0	15
		7,3%	11,0%	0,0%	18,3%
	Regular	8	34	15	57
		9,8%	41,5%	18,3%	69,5%
	Eficaz	0	3	7	10
		0,0%	3,7%	8,5%	12,2%
Total		14	46	22	82
		17,1%	56,1%	26,8%	100,0%

Fuente: Cuestionario de Planeamiento Estratégico y Ambiente de Control (Apéndice C)

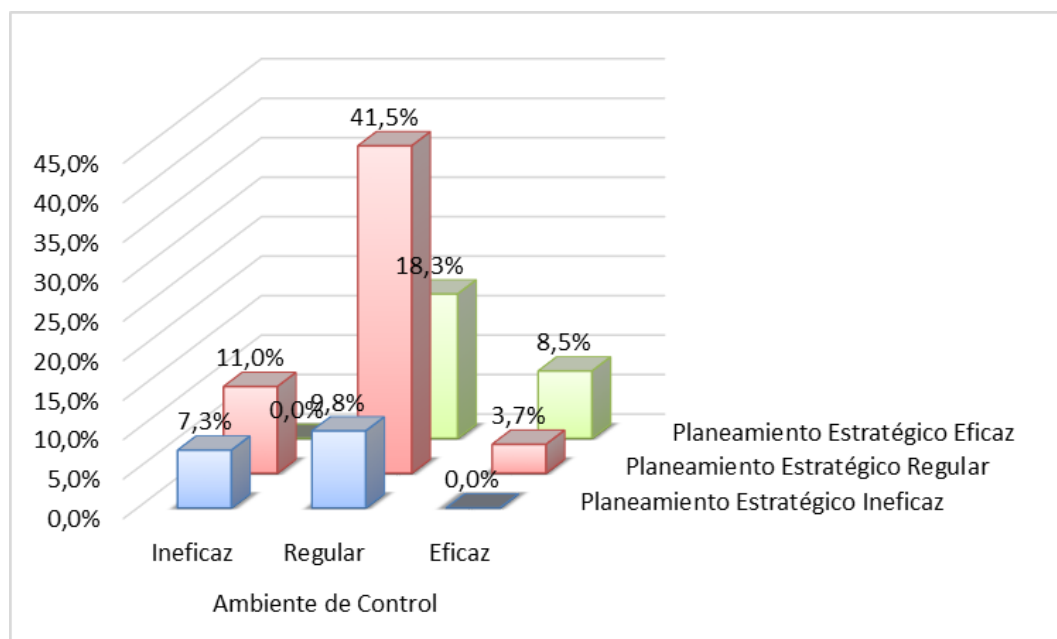


Figura 5. Diagrama de Columnas 3D del Planeamiento Estratégico y Ambiente de Control

Como se observa en la tabla y figura correspondientes; de los trabajadores que percibieron como ineficaz el Planeamiento Estratégico, el 9,8 % perciben a su vez al Ambiente de Control como regular, por otro lado, en el nivel regular del Planeamiento Estratégico, el 41,5 % de los trabajadores perciben al Ambiente de Control como regular. Asimismo, en el nivel eficaz del

Planeamiento Estratégico, el 18,3 % de estos perciben al Ambiente de Control como regular.

3.1.4. Planeamiento estratégico y evaluación de riesgos

Tabla 10

Planeamiento Estratégico y Evaluación de Riesgos según el personal de ADINELSA, 2016

		Planeamiento Estratégico			Total
		Ineficaz	Regular	Eficaz	
Evaluación de Riesgos	Ineficaz	10	9	0	19
		12,2%	11,0%	0,0%	23,2%
	Regular	3	34	13	50
		3,7%	41,5%	15,9%	61,0%
	Eficaz	1	3	9	13
		1,2%	3,7%	11,0%	15,9%
Total		14	46	22	82
		17,1%	56,1%	26,8%	100,0%

Fuente: Cuestionario de Planeamiento Estratégico y Evaluación de Riesgos (Apéndice C)

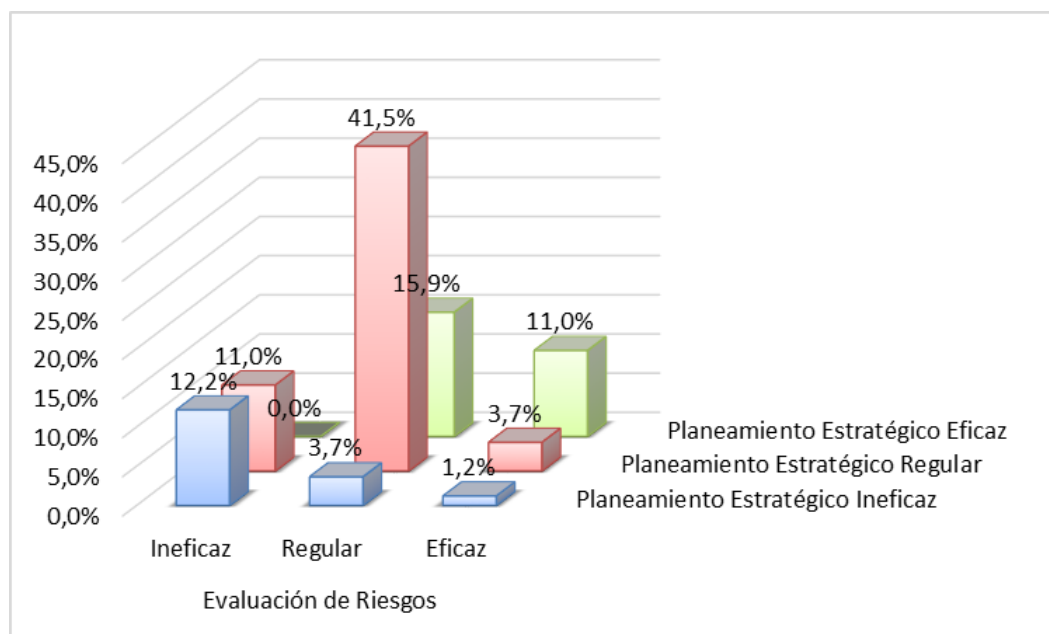


Figura 6. Diagrama de Columnas 3D del Planeamiento Estratégico y Evaluación de Riesgos

Como se observa en la tabla y figura correspondientes; de los trabajadores que percibieron como ineficaz el Planeamiento Estratégico, el 12,2

% perciben a su vez la Evaluación de Riesgos como ineficaz, por otro lado, en el nivel regular del Planeamiento Estratégico, el 41,5 % de los trabajadores perciben como regular. Asimismo, en el nivel eficaz del Planeamiento Estratégico, el 15,9 % de estos perciben la Evaluación de Riesgos como regular.

3.1.5. Planeamiento estratégico y actividades de control gerencial

Tabla 11

Planeamiento Estratégico y Actividades de Control Gerencial según el personal de ADINELSA, 2016

		Planeamiento Estratégico			Total
		Ineficaz	Regular	Eficaz	
Actividades de Control Gerencial	Ineficaz	10	9	0	19
		12,2%	11,0%	0,0%	23,2%
	Regular	4	34	13	51
		4,9%	41,5%	15,9%	62,2%
	Eficaz	0	3	9	12
		0,0%	3,7%	11,0%	14,6%
Total		14	46	22	82
		17,1%	56,1%	26,8%	100,0%

Fuente: Cuestionario de Planeamiento Estratégico y Actividades de Control Gerencial (Apéndice C)

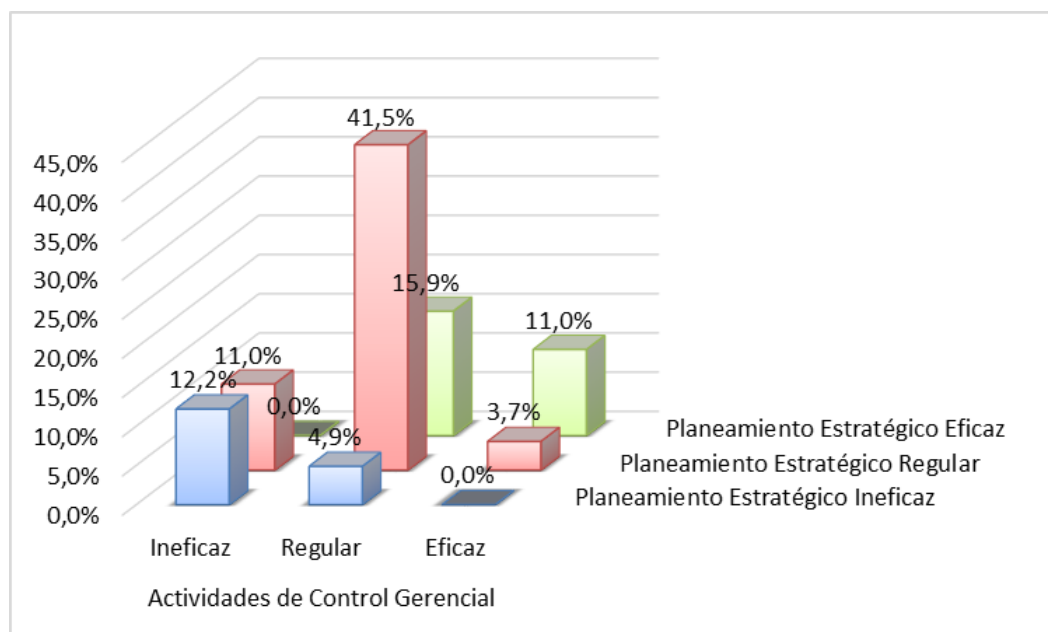


Figura 7. Diagrama de Columnas 3D del Planeamiento Estratégico y Actividades de Control Gerencial

Como se observa en la tabla y figura correspondientes; de los trabajadores que percibieron como ineficaz el Planeamiento Estratégico, el 12,2 % perciben a su vez las Actividades de Control Gerencial como ineficaz, por otro lado, en el nivel regular del Planeamiento Estratégico, el 41,5 % de los trabajadores perciben como regular. Asimismo, en el nivel eficaz del Planeamiento Estratégico, el 15,9 % de estos perciben la Evaluación de Riesgos como regular.

3.1.6. Planeamiento estratégico e Información y Comunicación

Tabla 12

Planeamiento Estratégico e Información y Comunicación según el personal de ADINELSA, 2016

		Planeamiento Estratégico			Total
		Ineficaz	Regular	Eficaz	
Información y Comunicación	Ineficaz	11 13,4%	16 19,5%	0 0,0%	27 32,9%
	Regular	3 3,7%	25 30,5%	14 17,1%	42 51,2%
	Eficaz	0 0,0%	5 6,1%	8 9,8%	13 15,9%
Total		14 17,1%	46 56,1%	22 26,8%	82 100,0%

Fuente: Cuestionario de Planeamiento Estratégico e Información y Comunicación
(Apéndice C)

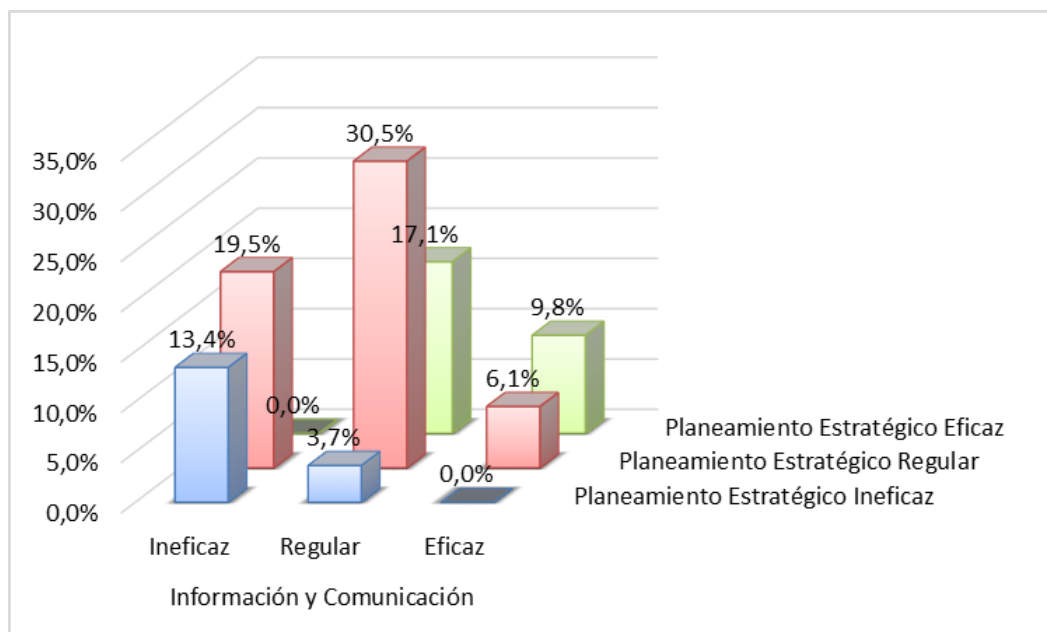


Figura 8. Diagrama de Columnas 3D del Planeamiento Estratégico e Información y Comunicación

Como se observa en la tabla y figura correspondientes; de los trabajadores que percibieron como ineficaz el Planeamiento Estratégico, el 13,4 % perciben a su vez la Información y Comunicación como ineficaz, por otro lado, en el nivel regular del Planeamiento Estratégico, el 30,5 % de los trabajadores perciben como regular. Asimismo, en el nivel eficaz del Planeamiento Estratégico, el 17,1 % de los trabajadores perciben la Información y Comunicación como regular.

3.1.7. Planeamiento estratégico y supervisión

Tabla 13

Planeamiento Estratégico y Supervisión según el personal de ADINELSA, 2016

		Planeamiento Estratégico			Total
		Ineficaz	Regular	Eficaz	
Supervisión	Ineficaz	12	6	0	18
		14,6%	7,3%	0,0%	22,0%
	Regular	2	35	13	50
		2,4%	42,7%	15,9%	61,0%
	Eficaz	0	5	9	14
		0,0%	6,1%	11,0%	17,1%
Total		14	46	22	82
		17,1%	56,1%	26,8%	100,0%

Fuente: Cuestionario de Planeamiento Estratégico y Supervisión (Apéndice C)

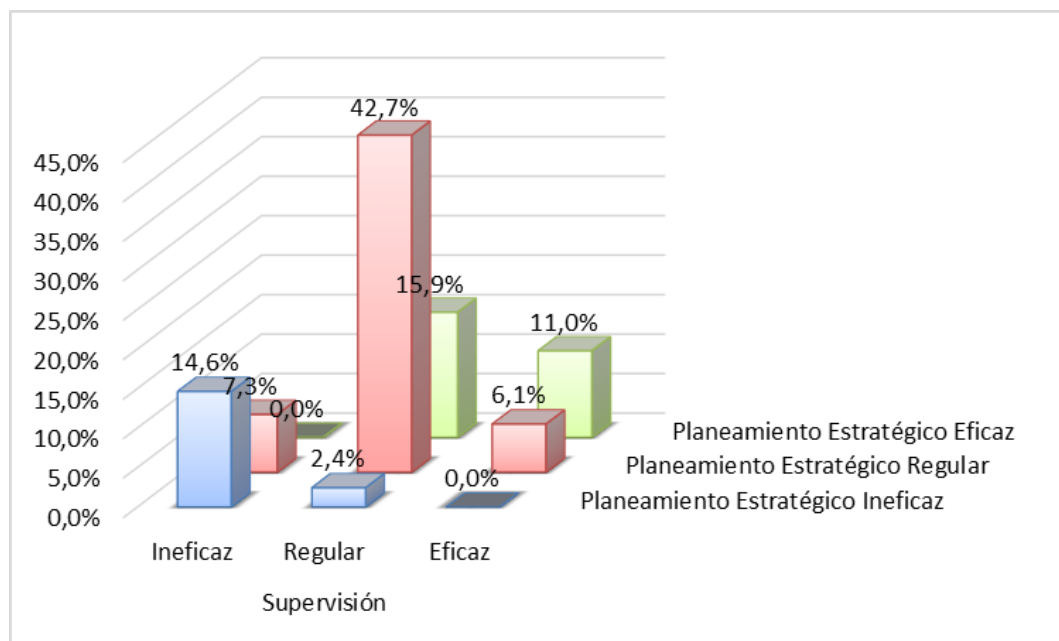


Figura 9. Diagrama de Columnas 3D del Planeamiento Estratégico y Supervisión

Como se observa en la tabla y figura correspondientes; de los trabajadores que percibieron como ineficaz el Planeamiento Estratégico, el 14,6 % perciben a su vez la Supervisión como ineficaz, por otro lado, en el nivel regular del Planeamiento Estratégico, el 42,7 % de los trabajadores perciben como regular. Asimismo, en el nivel eficaz del Planeamiento Estratégico, el 15,9 % de estos perciben la Supervisión como regular.

3.2. Resultados correlacionales

Para efectuar esta prueba se empleó el coeficiente rho de Spearman, indicador que según Hernández et al. (2010) se define como es una medida “de correlación para variables en un nivel de medición ordinal; los individuos u objetos de la muestra pueden ordenarse por rangos”. (p. 332).

Según Nieves y Domínguez (2009), de acuerdo al resultado del coeficiente rho de Spearman se conocerá el grado de correlación, cuya categorización se muestra en el Apéndice F.

3.2.1. Planeamiento estratégico y control interno

Hipótesis general

H₀: No existe relación directa y significativa entre Planeamiento Estratégico y Control Interno según el personal de la Empresa Administradora de Estructura Eléctrica S.A., Lima 2016.

H₁: Existe relación directa y significativa entre Planeamiento Estratégico y Control Interno según el personal de la Empresa Administradora de Estructura Eléctrica S.A., Lima 2016.

Tabla 14

Correlación Planeamiento Estratégico y Control Interno

Correlaciones			Planeamiento Estratégico	Control Interno
Rho de Spearman	Planeamiento Estratégico	Coeficiente de correlación	1,000	0,824**
		Sig. (bilateral)	-	0,000
		N	82	82
	Control Interno	Coeficiente de correlación	0,824**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	-
		N	82	82

** La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)

El resultado indica que existe una correlación positiva entre el Planeamiento Estratégico y el Control Interno, en un grado de *correlación positiva fuerte* al haberse obtenido un valor del *coeficiente Rho de Spearman* de 0,824; asimismo, se obtuvo un valor de *significancia bilateral* de 0,000 el cual es menor que 0,050; con lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general. Expuesto esto, se puede indicar que el Planeamiento Estratégico se relaciona significativamente con el Control Interno en la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A, Lima, 2016.

3.2.2. Planeamiento estratégico y ambiente de control

Hipótesis específica 1

H₀: No existe relación directa y significativa entre Planeamiento Estratégico y Ambiente de Control según el personal de ADINELSA, Lima 2016.

H₁: Existe relación directa y significativa entre Planeamiento Estratégico y Ambiente de Control según el personal de ADINELSA, Lima 2016.

Tabla 15

Correlación Planeamiento Estratégico y Ambiente de Control

Correlaciones			Planeamiento Estratégico	Ambiente de Control
Rho de Spearman	Planeamiento Estratégico	Coeficiente de correlación	1,000	0,658**
		Sig. (bilateral)	-	0,000
		N	82	82
	Ambiente de Control	Coeficiente de correlación	0,658**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	-
		N	82	82

** La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)

El resultado indica que existe una correlación positiva entre el Planeamiento Estratégico y el Ambiente de Control, en un grado de *correlación positiva moderada* al haberse obtenido un valor del *coeficiente Rho de Spearman*

de 0,658; asimismo, se obtuvo un valor de *significancia bilateral* de 0,000 el cual es menor que 0,050; con lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1. Expuesto esto, se puede indicar que el Planeamiento Estratégico se relaciona significativamente con la dimensión Ambiente de Control del Control Interno en la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A, Lima, 2016.

3.2.3. Planeamiento estratégico y evaluación de riesgos

Hipótesis específica 2

H₀: No existe relación directa y significativa entre Planeamiento Estratégico y Evaluación de Riesgos según el personal de ADINELSA, Lima 2016

H₁: Existe relación directa y significativa entre Planeamiento Estratégico y Evaluación de Riesgos según el personal de ADINELSA, Lima 2016

Tabla 16

Correlación Planeamiento Estratégico y Evaluación de Riesgos

Correlaciones			Planeamiento Estratégico	Evaluación de Riesgos
Rho de Spearman	Planeamiento Estratégico	Coeficiente de correlación	1,000	0,701**
		Sig. (bilateral)	-	0,000
		N	82	82
	Evaluación de Riesgos	Coeficiente de correlación	0,701**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	-
		N	82	82

** La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)

El resultado indica que existe una correlación positiva entre el Planeamiento Estratégico y la Evaluación de Riesgos, en un grado de *correlación positiva moderada* al haberse obtenido un valor del *coeficiente Rho de Spearman* de 0,701; asimismo, se obtuvo un valor de *significancia bilateral* de 0,000 el cual

es menor que 0,050; con lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2. Expuesto esto, se puede indicar que el Planeamiento Estratégico se relaciona significativamente con la dimensión Evaluación de Riesgos del Control Interno en la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A, Lima, 2016.

3.2.4. Planeamiento estratégico y actividades de control gerencial

Hipótesis específica 3

H₀: No existe relación directa y significativa entre Planeamiento Estratégico y Actividades de Control Gerencial según el personal de ADINELSA, Lima 2016

H₁: Existe relación directa y significativa entre Planeamiento Estratégico y Actividades de Control Gerencial según el personal de ADINELSA, Lima 2016

Tabla 17

Correlación Planeamiento Estratégico y Actividades de Control Gerencial

Correlaciones			Planeamiento Estratégico	Actividades de Control Gerencial
Rho de Spearman	Planeamiento Estratégico	Coeficiente de correlación	1,000	0,745**
		Sig. (bilateral)	-	0,000
		N	82	82
	Actividades de Control Gerencial	Coeficiente de correlación	0,745**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	-
		N	82	82

** La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)

El resultado indica que existe una correlación positiva entre el Planeamiento Estratégico y las Actividades de Control Gerencial, en un grado de *correlación positiva moderada* al haberse obtenido un valor del *coeficiente Rho de Spearman* de 0,745; asimismo, se obtuvo un valor de *significancia bilateral* de 0,000 el cual es menor que 0,050; con lo que se rechaza la hipótesis nula y

se acepta la hipótesis específica 3. Expuesto esto, se puede indicar que el Planeamiento Estratégico se relaciona significativamente con la dimensión Actividades de Control Gerencial del Control Interno en la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A, Lima, 2016.

3.2.5. Planeamiento estratégico y la información y comunicación

Hipótesis específica 4

H₀: No existe relación directa y significativa entre Planeamiento Estratégico y la Información y comunicación según el personal de ADINELSA, Lima 2016

H₁: Existe relación directa y significativa entre Planeamiento Estratégico y la Información y Comunicación según el personal de ADINELSA, Lima 2016

Tabla 18

Correlación Planeamiento Estratégico y la Información y Comunicación

Correlaciones			Planeamiento Estratégico	Información y Comunicación
Rho de Spearman	Planeamiento Estratégico	Coeficiente de correlación	1,000	0,718**
		Sig. (bilateral)	-	0,000
		N	82	82
	Información y Comunicación	Coeficiente de correlación	0,718**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	-
		N	82	82

** La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)

El resultado indica que existe una correlación positiva entre el Planeamiento Estratégico y la Información y Comunicación, en un grado de *correlación positiva moderada* al haberse obtenido un valor del *coeficiente Rho de Spearman* de 0,718; asimismo, se obtuvo un valor de *significancia bilateral* de 0,000 el cual es menor que 0,050; con lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 4. Expuesto esto, se puede indicar que el

Planeamiento Estratégico se relaciona significativamente con la dimensión Información y Comunicación del Control Interno en la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A, Lima, 2016.

3.2.6. Planeamiento estratégico y supervisión

Hipótesis específica 5

H₀: No existe relación directa y significativa entre Planeamiento Estratégico y supervisión según el personal de ADINELSA, Lima 2016

H₁: Existe relación directa y significativa entre Planeamiento Estratégico y Supervisión según el personal de ADINELSA, Lima 2016

Tabla 19

Correlación Planeamiento Estratégico y Supervisión

Correlaciones			Planeamiento Estratégico	Supervisión
Rho de Spearman	Planeamiento Estratégico	Coeficiente	1,000	0,678**
		de		
		correlación	-	0,000
		Sig.	82	82
		(bilateral)		
		N		
	Supervisión	Coeficiente	0,678**	1,000
		de		
		correlación	0,000	-
		Sig.	82	82
		(bilateral)		
		N		

** La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)

El resultado indica que existe una correlación positiva entre el Planeamiento Estratégico y las Actividades de Control Gerencial, en un grado de *correlación positiva moderada* al haberse obtenido un valor del *coeficiente Rho*

de *Spearman* de 0,678; asimismo, se obtuvo un valor de *significancia bilateral* de 0,000 el cual es menor que 0,050; con lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 5. Expuesto esto, se puede indicar que el Planeamiento Estratégico se relaciona significativamente con la dimensión Supervisión del Control Interno en la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A, Lima, 2016.

IV. Discusión

Discusión

Producto de la investigación en relación a la hipótesis general, “Existe una relación directa entre Planeamiento Estratégico y Control Interno según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016”, se determinó que el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0.824, valor que demuestra una relación positiva fuerte entre el Planeamiento Estratégico y el Control Interno, según la perspectiva del personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016.

Este resultado concuerda con lo descrito por COSO (2013), quienes indican que el Control Interno “está orientado a la *consecución de objetivos* en una o más categorías—operaciones, información y cumplimiento”, (p.3), lo cual se vincula con lo descrito por David (2013) quien indica que el proceso estratégico “implica desarrollar una visión y misión, identificar las oportunidades y amenazas externas a la empresa, determinar las fortalezas y debilidades internas, *establecer objetivos* a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias particulares que se han de seguir”, (p.5).

Como se ha venido sosteniendo, el Planeamiento Estratégico define los objetivos a alcanzar de modo que se alineen a la misión y visión institucionales, y el Control Interno procura las medidas para asegurar el cumplimiento de estos objetivos, salvaguardando los bienes de la institución, el cumplimiento de las normas, la transparencia en la gestión, entre otras medidas; al respecto detalla COSO (2013) tres tipos de objetivos: (i) Objetivos operativos, (ii) Objetivos de información y los (iii) Objetivos de cumplimiento normativo.

Respecto a la hipótesis específica 1, “Existe una relación directa entre Planeamiento Estratégico y Ambiente de Control según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016”, se determinó que el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,658

demuestra que existe una relación moderada entre ambos. Este resultado está alineado a la definición que da La Contraloría General de la República (2006) sobre esta dimensión del Control Interno, ellos indican que el Ambiente de Control se subdivide en:

- Filosofía de la Dirección
- Integridad y valores éticos
- Administración estratégica
- Estructura organizacional
- Administración de los recursos humanos
- Competencia profesional
- Asignación de autoridad y responsabilidad
- Órgano de Control Institucional

Sobre el tercer elemento, Administración estratégica, La Contraloría General de la República (2006) define ese concepto como el “proceso de planificar, con componentes de visión, misión, metas y objetivos estratégicos. En tal sentido, toda entidad debe buscar tender a la elaboración de sus planes estratégicos y operativos gestionándolos” (p. 13); añade un concepto que resalta la vinculación entre el Control Interno y el Planeamiento Estratégico y la necesidad de la existencia de ambos conceptos a la vez, indicando que “en una entidad sin administración estratégica, el Control Interno carecería de sus fundamentos más importantes y solo se limitaría a la verificación del cumplimiento de ciertos aspectos formales”. (p. 13).

Respecto a la hipótesis específica 2, “Existe una relación directa entre Planeamiento Estratégico y Evaluación de Riesgos según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016”, se determinó que el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,701 demuestra que existe una relación moderada entre ambos. Este resultado corrobora la teoría que existe al respecto, en ese sentido La Contraloría General de la República (2006) indica que “el componente evaluación de riesgos abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la

entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos”. (p.15). Sobre este componente, La Contraloría General de la República, describe claramente que es primordial identificar los riesgos que pueden afectar la gestión institucional, gestión que ha sido enmarcada por el Planeamiento Estratégico por medio de objetivos, metas y estrategias.

Respecto a la hipótesis específica 3, “Existe una relación directa entre Planeamiento Estratégico y Actividades de Control Gerencial según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016”, se determinó que el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,745 demuestra que existe una relación moderada entre ambos. Al respecto de este componente, el resultado del coeficiente de correlación se condice con lo descrito por Estupiñán (2011), quien indica que “contribuye a garantizar que las acciones necesarias sean tomadas para direccionar el riesgo y ejecución de los objetivos de la entidad”. (p. 7). Este componente, se relaciona con el Planeamiento Estratégico en el sentido que por medio de definir políticas y procedimientos se procura minimizar el riesgo que no se logren los objetivos de la institución.

Respecto a la hipótesis específica 4, “Existe una relación directa entre Planeamiento Estratégico y la Información y Comunicación según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016”, se determinó que el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,718 demuestra que existe una relación moderada entre ambos. La relación demostrada por medio de este coeficiente corresponde a la descrita por La Contraloría General de la República (2006) quienes indican que este componente se refiere a “los métodos, procesos, canales, medios y acciones que, con enfoque sistémico y regular, aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad. Esto permite cumplir con las responsabilidades individuales y grupales” (p. 25), esto indica la importancia del flujo y calidad de la información dentro de la institución que garantice la correcta transmisión de las directivas internas, y permitan que el logro de los objetivos sea más eficiente.

Respecto a la hipótesis específica 5, “Existe una relación directa entre Planeamiento Estratégico y Supervisión según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016”, se determinó que el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,678, demuestra que existe una relación moderada entre ambos. El vínculo de esta última dimensión del Control Interno es previsible, ya que como lo indica Estupiñán (2011), “los controles internos deben ser “monitoreados” constantemente para asegurarse de que el proceso se encuentra operando como se planeó y comprobar que son efectivos ante los cambios de las situaciones que les dieron origen”. (p. 8). Esto indica que este componente se relaciona con los otros cuatro del Control Interno; dimensiones que ya se ha demostrado que se relacionan con el Planeamiento Estratégico, en consecuencia, la dimensión Supervisión también se relaciona positivamente.

Como se aprecia, existe una relación positiva entre el Control Interno y sus componentes o dimensiones, con el Planeamiento Estratégico; resumido en el hecho que un Planeamiento Estratégico eficaz define las estrategias, lineamientos, procedimientos, objetivos, metas, que guían las actuaciones de toda la organización; y el Control Interno y sus componentes conforman un proceso cuyo objetivo es brindar un grado de seguridad razonable que los objetivos institucionales sean cumplidos. Se puede decir que, a mayor grado de eficacia del Control Interno, mayor grado de eficacia del Planeamiento Estratégico.

V. Conclusiones

Conclusiones

Resultado de esta investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Primera: Se demuestra que existe una *correlación positiva fuerte* entre las variables en estudio al efectuar la prueba de hipótesis, sustentado en el valor obtenido del coeficiente $r = 0,824$ y $r^2 = 0,679$; resultado que lleva a afirmar que el Planeamiento Estratégico es influido en un 67.9 % por el Control Interno en la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A, Lima, 2016.
- Segunda: Se demuestra que existe una *correlación positiva moderada* entre la variable 1 y la dimensión 1 de la variable 2 al efectuar la prueba de hipótesis, sustentado en el valor obtenido del coeficiente $r = 0,658$ y $r^2 = 0,433$; resultado que lleva a afirmar que el Planeamiento Estratégico es influido en un 43,3 % por el Ambiente de Control en la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A, Lima, 2016.
- Tercera: Se demuestra que existe una *correlación positiva moderada* entre la variable 1 y la dimensión 2 de la variable 2 al efectuar la prueba de hipótesis, sustentado en el valor obtenido del coeficiente $r = 0,701$ y $r^2 = 0,491$; resultado que lleva a afirmar que el Planeamiento Estratégico es influido en un 49,1 % por la Evaluación de Riesgos en la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A, Lima, 2016.
- Cuarta: Se demuestra que existe una *correlación positiva moderada* entre la variable 1 y la dimensión 3 de la variable 2 al efectuar la prueba de hipótesis, sustentado en el valor obtenido del coeficiente $r = 0,745$ y $r^2 = 0,555$; resultado que lleva a afirmar que el Planeamiento Estratégico es influido en un 55,5 % por las Actividades de Control Gerencial en la Empresa de Administración de Infraestructura

Eléctrica S.A, Lima, 2016.

Quinta: Se demuestra que existe una *correlación positiva moderada* entre la variable 1 y la dimensión 4 de la variable 2 al efectuar la prueba de hipótesis, sustentado en el valor obtenido del coeficiente $r = 0,718$ y $r^2 = 0,516$; resultado que lleva a afirmar que el Planeamiento Estratégico es influido en un 51,6 % por la Información y Comunicación en la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A, Lima, 2016.

Sexta: Se demuestra que existe una *correlación positiva moderada* entre la variable 1 y la dimensión 5 de la variable 2 al efectuar la prueba de hipótesis, sustentado en el valor obtenido del coeficiente $r = 0,678$ y $r^2 = 0,460$; resultado que lleva a afirmar que el Planeamiento Estratégico es influido en un 46,0 % por la Supervisión en la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A, Lima, 2016.

VI. Recomendaciones

Recomendaciones

- Primera: Respecto a los resultados de la correlación positiva existente entre el Planeamiento Estratégico y el Control Interno, se recomienda fortalecer el Sistema de Control Interno en la institución de manera de asegurar, hasta cierto grado, que los objetivos planteados mediante el proceso de Planeamiento Estratégico sean alcanzados de manera eficiente y eficaz.
- Segunda: Se recomienda fomentar reuniones a nivel de gerencias y participarle al Directorio, donde se analice el entorno político, social, económico y normativo del sector eléctrico, para la toma de decisiones institucionales y replanteo de estrategias, de ser el caso.
- Tercera: Con relación al resultado de las encuestas efectuadas al personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A, Lima, 2016, se recomienda implementar las siguientes actividades:
- Difundir la misión, visión y valores institucionales entre todo el personal.
 - Dar a conocer entre todo el personal el cliente final de todas las actividades desarrolladas por la institución.
 - Fomentar que las áreas tengan planes de contingencia y que sean difundidos entre todo el personal involucrado.
 - Tomar medidas concretas para revertir las debilidades internas detectadas.
 - Convertir al Plan Estratégico y los Planes operativos en instrumentos prácticos, y difundirlos a todo el personal.
 - Fomentar la cultura del seguimiento de los resultados, de los indicadores. Promover reuniones de trabajo donde se revisen los resultados a todo nivel, implementar una cultura de mejora continua. Promover las autoevaluaciones.
 - Difundir la metodología del control interno entre el personal.
 - Replantear los indicadores de desempeño institucionales.

- Fomentar la revisión de los procedimientos para su perfeccionamiento.
- Desarrollar un mecanismo de revisión de los sistemas de información y su seguridad, para promover e implementar mejoras a los mismos.
- Hacer seguimiento a la actualización de la información del Portal de Transparencia de la institución.
- Perfeccionar un mecanismo de recepción, revisión, implementación y seguimiento de las propuestas de mejora sugeridas.

VII. Referencias bibliográficas

Referencias Bibliográficas

- Aquipucho, L. (2015). *Control Interno y su influencia en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital Carmen de la Legua Reynoso - Callao, período: 2010-2012* (tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima. Perú.
- Arguello, V. (2013). *Diseño e implementación de un sistema de Control Interno para mejorar la distribución de los bienes de consumo en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chimbo año 2012-2013* (tesis de Maestría). Universidad Técnica Particular de Loja. Loja. Ecuador.
- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile. Chile: ILPES/CEPAL.
- Avilez, J., Benavides, A. y Beoutis, J. (2011). *Planeamiento Estratégico del Distrito de San Isidro* (tesis de maestría). Universidad Pontificia Católica del Perú, Lima, Perú.
- Barbarán, G. (2015). *Implementación del Control Interno en la gestión institucional del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú* (tesis de maestría). Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de control interno*. Barcelona, España. Profit Editorial.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. DF, México: Prentice Hall.
- Burns, N. y Grove, S. (2004). *Investigación en enfermería*. España: Elsevier.
- Bustamante, G. y Mendoza, C. (2013). Estudios de correlación. *Revista de Actualización Clínica*. Vol. 33. 1690-1694

- Camacho, C. (2012). *Evaluación del Sistema de Control Interno perteneciente al Departamento Financiero de Una Dirección de Educación Media Superior* (tesis de Maestría). Instituto Politécnico Nacional, DF, México.
- Cambier, E. (2013). *Evaluación del cumplimiento del Control Interno de un Departamento de Registro de una Entidad de Estudios Superiores basado en técnicas de auditoría interna* (tesis de Maestría). Universidad de Sevilla. Sevilla. España.
- Carbajal, A. (2012). *Planeamiento Estratégico del Distrito de San Juan de Lurigancho* (tesis de Maestría). Universidad Pontificia Católica del Perú, Lima, Perú.
- Cárdenas, J. (2012). *Evaluación del impacto del modelo estándar de Control Interno (MECI) como herramienta de gestión para algunas entidades públicas de la ciudad de Palmira* (tesis de maestría). Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia.
- CEPLAN (2014). *Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico - Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico*. Recuperado de <http://www.ceplan.gob.pe/documentos/directiva-general-del-proceso-planeamiento>
- Contraloría General de la República (2006). *Normas de Control Interno*. Lima, Perú.: La Contraloría General de la República. Recuperado de http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/documentos/normativa/RC_320-2006-CG.pdf
- Contraloría General de la República (2016). *Control Interno*. Lima, Perú.: La Contraloría General de la República. Recuperado de <http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/index.html#>

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO (2013). *Control Interno — Marco Integrado. Resumen Ejecutivo*. España: Instituto de Auditores Internos de España.

Contreras, N. (2014). *Metodología sistémica de la planificación estratégica*. Virginia, EEUU: Colección Estrategia.

Contreras, F. y Matos F. (2015), *Gestión estratégica en unidades de información: planeamiento*. Lima, Perú: Oscar Ricardo Retamozo Ramos.

David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. DF, México: Pearson Educación.

Díaz, A; Romero, C., Quiñonez, J., Agapito, J. y Wong, R. (2012). *Planeamiento Estratégico del servicio de gestión informática para el sector salud en el Perú* (tesis de Maestría). Universidad Pontificia Católica del Perú, Lima, Perú.

Drucker, P. (1975) *La gerencia: tareas, responsabilidades y prácticas*. Buenos Aires, Argentina: El Ateneo.

Estupiñán, R. (2011). *Administración o Gestión de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.

Federación Latinoamericana de Auditores Internos (2004). *Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano*. Recuperado de http://www.asofis.org.mx/libros_mejores_practicas/micil/index.html

Flores, J. (2012). *Incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa* (tesis de Maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, Quito, Ecuador.

- García J., Aguilera, J. y Castillo A. (2011). *Guía técnica para la construcción de escalas de actitud*. Recuperado de <http://www.odiseo.com.mx/2011/8-16/pdf/garcia-aguilera-castillo-guia-construccion-escalas-actitud.pdf>
- García, S. (2011). Planeación Estratégica en la gestión pública. *Gestión Pública y Desarrollo*. Lima, Perú, 19-24. Recuperado de <http://docplayer.es/8282377-La-planeacion-estrategica-en-la-gestion-publica.html>
- George, D. y Mallery, P. (2003). *SPSS para Windows paso a paso: Una guía simple y referencial*. Boston, EEUU: Allyn & Bacon.
- Gómez, S. (2012). *Metodología de la investigación*. Tlalnepantla, México: Red Tercer Milenio.
- González J. y Pazmiño M. (2015). Cálculo e interpretación del Alfa de Cronbach para el caso de validación de la consistencia interna de un cuestionario, con dos posibles escalas tipo Likert. *Revista Publicando*. Recuperado de <http://www.rmlconsultores.com/revista/index.php/crv/article/view/22>
- Guanilo, R. (2014). *El sistema de Control Interno y su relación con las contrataciones públicas en la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria - Lima - 2014* (tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Havas, A. (2014). *Planificación estratégica y políticas de Estado: el caso de la sanción por ley del Plan Estratégico Ambiental de la Provincia de San Luis* (tesis de Maestría). Universidad de San Andrés, Buenos Aires, Argentina.
- Hernández, G. y Godínez, A. (2015). *Planeación Estratégica Total*. Guanajuato, México: Ignius Media Innovation.
- Hernández, R; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. DF, México: Mc Graw Hill.

- Kerlinger, F. (1979). *Enfoque conceptual de la investigación del comportamiento*. D.F, México: Nueva Editorial Interamericana.
- Laski, J. (2006). El Control Interno como estrategia de aprendizaje organizacional: El modelo COSO y sus alcances en América Latina. *Gestión y Estrategia*. (30). 9-24.
- López, A. y Ortiz, D. (2005): *El control de la gestión económico-financiera de las administraciones públicas, en La ciencia de la contabilidad*. Doctor Mario Pifarré Riera, pp. 501-518. Ed. Universidad de Barcelona. Barcelona, España.
- Llerena, S. (2013). *Planificación estratégica para mejorar la gestión integral de los residuos sólidos municipales del Cantón San Cristóbal* (tesis de Maestría). Universidad de las Fuerzas Armadas. Sangolquí. Ecuador.
- Malpica, C. (09 de diciembre de 2008). Blog de Carlos Malpica Faustor [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://cnmalpica.wordpress.com/2008/12/09/20080915-carlos-malpica-faustor-antecedentes-y-perspectivas-del-sistema-nacional-de-planeamiento-estrategico-y-del-ceplan/>
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados: Un enfoque aplicado*. México. Prentice Hall.
- Mata, M; Macassi, S. (1997). *Cómo elaborar muestras para los sondeos de audiencias*. Cuadernos de investigación No 5. ALER. Quito, Ecuador.
- Medianero Burga, D. (2001). *Metodología de Planeamiento Estratégico en el sector público: Conceptos esenciales*. Revista Moneda, (129). 42-58.
- Moncayo, P. (2013). *Planificación estratégica y sistema de gestión de la Subdirección de Contabilidad y Control Presupuestario del Seguro de Salud*

del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social al 2016 (tesis de Maestría).
Universidad de las Fuerzas Armadas. Sangolquí. Ecuador.

Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la Investigación*. DF, México. Limusa.

Nieves, A, Domínguez, F. (2009). *Probabilidad y Estadística para Ingeniería. Un enfoque moderno*. Recuperado de <http://www.mcgraw-hill-educacion.com/pye01e/>

Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores - INTOSAI (2004). *Guía para las normas de control interno del sector público*. Viena, Austria. Rechnungshof.

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores - OLACEFS (2015). *El control interno desde la perspectiva del enfoque COSO –su aplicación y evaluación en el sector público-*. Recuperado de <http://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2016/03/15.pdf>

Palacios, E. (2013). *La planificación estratégica en los gobiernos municipales y su incidencia en el desarrollo local sostenible* (tesis de maestría). Universidad Politécnica Salesiana - Sede Quito. Quito. Ecuador.

Pareja, F. (2012). *Guía Práctica de Planificación y Herramientas de Gestión*. Bogotá, Colombia: SOIPA Ltda.

Presidencia del Consejo de Ministros (2008). *Decreto Legislativo N°1088 - Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico*. Recuperado de <http://sgp.pcm.gob.pe/web/index.php/normas?download=46:dl-1088&start=20>

- Pricewaterhouse Coopers México (2014). 2014, año de transición al nuevo COSO 2013. *Revista Punto de Vista*, Año 6. Recuperado en <https://www.pwc.com/mx/es/publicaciones/archivo/2014-02-punto-vista.pdf>
- Rivas, G. (2011). Modelos contemporáneos de Control Interno. Fundamentos teóricos. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(8), 115-136.
- Romero, C. (2012). *La reingeniería y Planeamiento Estratégico del gobierno local del distrito de La Molina, año 2012* (tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Sachse, M. (2007). Planeación estratégica en empresas públicas. DF, México: Editorial Trillas.
- Salazar, L. (2014). *El Control Interno: Herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la Gerencia Pública de hoy* (tesis Maestría). Universidad Pontificia Católica del Perú, Lima, Perú.
- Sánchez, L. (2015). *Evaluación del sistema de Control Interno basado en la metodología COSO ERM en las áreas de créditos y cobranzas de la derrama magisterial 2012-2014* (tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Solís, E. (2014). *El sistema de Control Interno en los procesos de recaudación y su incidencia en la gestión administrativa del Gobierno Municipal de San Pedro de Pelileo* (tesis de maestría). Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador.
- Sotomayor, J. (2009). *El control gubernamental y el sistema de Control Interno en el Perú: análisis crítico*. Lima, Perú: USMP.
- Talledo, M. (2013). *Modelo de gestión del conocimiento para la planificación estratégica en los ministerios y gobiernos regionales en el Perú* (tesis de Maestría). Universidad de Piura, Piura, Perú.

- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El Proceso de la Investigación Científica*. Bogotá. Colombia: Limusa.
- Torres, Z. (2014). *Administración estratégica*. DF, México. Grupo Editorial Patria.
- Velázquez, F. (2013). *Gestión estratégica en las organizaciones públicas: algunas experiencias*. Madrid, España: Administraciondigital S.L.
- Walter, J. y Pando, D. (2014). *Planificación estratégica: nuevos desafíos y enfoques en el ámbito público*. Buenos Aires, Argentina: Sociedad Argentina de Análisis Político. Centro de Estudios e Investigaciones América Latina-Europa, Universidad de San Andrés.
- Zarcovich, P. (2005). *Metodología de la investigación*. DF, México: Mc Graw-Hill.

Apéndices

Apéndice A: Matriz de consistencia

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y CONTROL INTERNO SEGÚN EL PERSONAL DE LA EMPRESA DE ADMINISTRACIÓN DE INFRAESTRUCTURA ELÉCTRICA S.A., LIMA 2016.

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables e indicadores			
Problemas General	Objetivos General	Hipótesis General	Variable 1: Planeamiento Estratégico			
¿Qué relación existe entre Planeamiento Estratégico y Control Interno según el personal de ADINELSA, Lima 2016?	Determinar la relación entre Planeamiento Estratégico y Control Interno según el personal de ADINELSA, Lima 2016	Existe relación directa y significativa entre Planeamiento Estratégico y Control Interno según el personal de ADINELSA, Lima 2016	Dimensiones	Indicadores	Ítems / Índices	Niveles o rangos
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Elaboración de la filosofía de la institución	- Compromiso con la filosofía	Del 01 al 06	1. Muy en desacuerdo 2. Algo en desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. Algo de acuerdo 5. Muy de acuerdo
			El análisis del entorno	- Conocimiento de la situación externa	Del 07 al 12	
			Análisis de la realidad interna	- Conocimiento de la situación interna	Del 13 al 18	
			Determinación de los objetivos estratégicos y la selección de estrategias	- Compromiso con la estrategia	Del 19 al 24	
			La preparación para la implementación del plan	- Compromiso con el logro de los resultados	Del 25 al 30	
Medianero, D (2001), Metodología de Planeamiento Estratégico en el sector público: Conceptos esenciales.						
¿Qué relación existe entre Planeamiento Estratégico y Ambiente de Control según el personal de ADINELSA, Lima 2016?	Determinar la relación entre Planeamiento Estratégico y Ambiente de Control según el personal de ADINELSA, Lima 2016	Existe relación directa y significativa entre Planeamiento Estratégico y Ambiente de Control según el personal de ADINELSA, Lima 2016				
¿Qué relación existe entre Planeamiento Estratégico y Evaluación de Riesgos según el personal de ADINELSA, Lima 2016?	Determinar la relación entre Planeamiento Estratégico y Evaluación de Riesgos según el personal de ADINELSA, Lima 2016	Existe relación directa y significativa entre Planeamiento Estratégico y Evaluación de Riesgos según el personal de ADINELSA, Lima 2016				
¿Qué relación existe entre Planeamiento Estratégico y Actividades de Control Gerencial según el personal de ADINELSA, Lima 2016?	Determinar la relación entre Planeamiento Estratégico y	Existe relación directa y significativa entre Planeamiento Estratégico y				

¿Qué relación existe entre Planeamiento Estratégico y la Información y Comunicación según el personal de ADINELSA, Lima 2016?	Actividades de Control Gerencial según el personal de ADINELSA, Lima 2016	Actividades de Control Gerencial según el personal de ADINELSA, Lima 2016	Variable 2: Control Interno																				
	Determinar la relación entre Planeamiento Estratégico y la Información y Comunicación según el personal de ADINELSA, Lima 2016	Existe relación directa y significativa entre Planeamiento Estratégico y la Información y Comunicación según el personal de ADINELSA, Lima 2016	<table><tr><th>Dimensiones</th><th>Indicadores</th><th>Ítems / Índices</th><th>Niveles o rangos</th></tr><tr><td>Ambiente de Control</td><td>- Integridad y Valores Éticos - Asignación de Autoridad y Responsabilidad</td><td>Del 01 al 06</td><td rowspan="5">1. Muy en desacuerdo 2. Algo en desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. Algo de acuerdo 5. Muy de acuerdo</td></tr><tr><td>Evaluación de riesgos</td><td>- Identificación de Riesgos - Respuesta al Riesgo</td><td>Del 07 al 12</td></tr><tr><td>Actividades de Control Gerencial</td><td>- Segregación de Funciones - Evaluación del Desempeño - Documentación de Procesos, Actividades y Tareas</td><td>Del 13 al 18</td></tr><tr><td>Información y Comunicación</td><td>- Calidad y suficiencia de la información - Canales de Comunicación</td><td>Del 19 al 24</td></tr><tr><td>Supervisión</td><td>- Seguimiento de resultados</td><td>Del 25 al 30</td></tr></table>	Dimensiones	Indicadores	Ítems / Índices	Niveles o rangos	Ambiente de Control	- Integridad y Valores Éticos - Asignación de Autoridad y Responsabilidad	Del 01 al 06	1. Muy en desacuerdo 2. Algo en desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. Algo de acuerdo 5. Muy de acuerdo	Evaluación de riesgos	- Identificación de Riesgos - Respuesta al Riesgo	Del 07 al 12	Actividades de Control Gerencial	- Segregación de Funciones - Evaluación del Desempeño - Documentación de Procesos, Actividades y Tareas	Del 13 al 18	Información y Comunicación	- Calidad y suficiencia de la información - Canales de Comunicación	Del 19 al 24	Supervisión	- Seguimiento de resultados	Del 25 al 30
	Dimensiones	Indicadores	Ítems / Índices	Niveles o rangos																			
Ambiente de Control	- Integridad y Valores Éticos - Asignación de Autoridad y Responsabilidad	Del 01 al 06	1. Muy en desacuerdo 2. Algo en desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. Algo de acuerdo 5. Muy de acuerdo																				
Evaluación de riesgos	- Identificación de Riesgos - Respuesta al Riesgo	Del 07 al 12																					
Actividades de Control Gerencial	- Segregación de Funciones - Evaluación del Desempeño - Documentación de Procesos, Actividades y Tareas	Del 13 al 18																					
Información y Comunicación	- Calidad y suficiencia de la información - Canales de Comunicación	Del 19 al 24																					
Supervisión	- Seguimiento de resultados	Del 25 al 30																					
¿Qué relación existe entre Planeamiento Estratégico y Supervisión según el personal de ADINELSA, Lima 2016?	Determinar la relación entre Planeamiento Estratégico y Supervisión según el personal de ADINELSA, Lima 2016	Existe relación directa y significativa entre Planeamiento Estratégico y Supervisión según el personal de ADINELSA, Lima 2016	Fuente: Contraloría General de la República (2006). Normas de Control Interno.																				

Apéndice B: Matriz de operacionalización

Título: Planeamiento estratégico y control interno según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016.

Nombre: Marlon Alvarado Hoffmeister

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Categorías	Niveles
Planeamiento Estratégico	Elaboración de la filosofía de la institución	Compromiso con la filosofía	Del 01 al 06	Muy de acuerdo = 5 Algo de acuerdo = 4 Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3 Algo en desacuerdo = 2 Muy en desacuerdo = 1	Eficaz 108-150 Regular 73-107 Ineficaz 30-72
	El análisis del entorno	Conocimiento de la situación externa	Del 07 al 12		
	Análisis de la realidad interna	Conocimiento de la situación interna	Del 13 al 18		
	Determinación de los objetivos estratégicos y la selección de estrategias	Compromiso con la estrategia	Del 19 al 24		
	La preparación para la implementación del plan	Compromiso con el logro de los resultados	Del 25 al 30		
Control Interno	Ambiente de Control	Integridad y Valores Éticos	Del 01 al 06	Muy de acuerdo = 5 Algo de acuerdo = 4 Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3 Algo en desacuerdo = 2 Muy en desacuerdo = 1	Eficaz 110-150 Regular 80-109 Ineficaz 30-79
		Asignación de Autoridad y Responsabilidad			
	Evaluación de riesgos	Identificación de Riesgos	Del 07 al 12		
		Respuesta al Riesgo			
	Actividades de Control Gerencial	Segregación de Funciones	Del 13 al 18		
		Evaluación del Desempeño			
		Documentación de Procesos, Actividades y Tareas			
	Información y Comunicación	Calidad y suficiencia de la información	Del 19 al 24		
		Canales de Comunicación			
	Supervisión	Seguimiento de resultados	Del 25 al 30		

Apéndice C: Instrumentos

Encuesta: Planeamiento Estratégico

Estimado colaborador, el presente cuestionario es parte de una investigación académica referida al Planeamiento Estratégico en ADINELSA.

Recuerde que no hay respuestas correctas, ya que se basan en su opinión producto de su experiencia de trabajo.

Lea cuidadosamente cada una de las preguntas, y marque con una X en la casilla correspondiente la respuesta que mejor describa su opinión. Se agradecerá no dejar alguna pregunta pendiente de respuesta.

PREGUNTAS		Muy de acuerdo	Algo de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Muy en desacuerdo
Dimensión 1: La elaboración de la filosofía de la institución						
1	Considera usted que la definición de misión y visión de la Institución es la más apropiada					
2	Considera usted que las decisiones que toma la Institución se alinean a la visión y misión					
3	Considera usted que los trabajadores conocen los valores de la Institución					
4	Considera usted que la Institución difunde la misión y visión					
5	Considera usted que los trabajadores conocen a los beneficiarios de las actividades que realizan					
6	Considera usted que los trabajadores conocen la misión y visión de la Institución					
Dimensión 2: El análisis del entorno						
7	Considera usted que los trabajadores conocen los riesgos y oportunidades externas favorables a la Institución que pueden afectarla					
8	Considera usted que los trabajadores conocen la importancia de identificar los riesgos y oportunidades externas favorables					
9	Considera usted que la Institución efectúa sus actividades tomando en cuenta las oportunidades favorables que se presentan					

10	Considera usted que la Institución efectúa sus actividades tomando en cuenta los riesgos externos que se presentan					
11	Considera usted que la Institución modifica su estrategia en función a los cambios del entorno					
12	Considera usted que la Institución cuenta con un plan de contingencias para prevenir los riesgos externos					
Dimensión 3: El análisis de la realidad interna		Muy de acuerdo	Algo de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Muy en desacuerdo
13	Considera usted que los trabajadores conocen los aspectos internos positivos y negativos de la Institución que pueden afectarla					
14	Considera usted que los trabajadores conocen la importancia de identificar los aspectos internos positivos y negativos de la Institución					
15	Considera usted que la Institución efectúa sus actividades tomando en cuenta sus aspectos internos positivos					
16	Considera usted que la Institución efectúa sus actividades tomando en cuenta sus aspectos internos negativos					
17	Considera usted que la Institución desarrolla su estrategia en función de los aspectos internos positivos o negativos					
18	Considera usted que la Institución toma medidas para disminuir los aspectos internos negativos					
Dimensión 4: La determinación de los objetivos estratégicos y la selección de estrategias		Muy de acuerdo	Algo de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Muy en desacuerdo
19	Considera usted que los trabajadores consultan el Plan Estratégico					
20	Considera usted que los trabajadores emplean el Plan Operativo para desarrollar sus actividades					
21	Considera usted que los trabajadores conocen el Presupuesto anual de su área					
22	Considera usted que todos los trabajadores conocen los objetivos de la Institución					
23	Considera usted que el logro de los objetivos de la Institución es producto del análisis de los factores internos y externos					
24	Considera usted que los objetivos de la Institución coinciden con las necesidades de la ciudadanía que recibe sus servicios					

Dimensión 5: La preparación para la implementación del plan		Muy de acuerdo	Algo de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Muy en desacuerdo
25	Considera usted que los indicadores del Plan Operativo miden correctamente el avance en el logro de sus objetivos					
26	Considera usted que las áreas llevan el control del cumplimiento de los indicadores que involucran su trabajo					
27	Considera usted que se toman medidas correctivas de acuerdo a las oportunidades de mejora detectadas					
28	Considera usted que los trabajadores perciben que es importante aplicar Planeamiento Estratégico en la Institución					
29	Considera usted que el personal percibe el actual Plan Operativo como un instrumento práctico y útil para desarrollar sus actividades					
30	Considera usted que se desarrollan suficientes reuniones de revisión de resultados					

Encuesta - Control Interno

Estimado colaborador, el presente cuestionario es parte de una investigación académica referida al Control Interno en ADINELSA.

Recuerde que no hay respuestas correctas, ya que se basan en su opinión producto de su experiencia de trabajo.

Lea cuidadosamente cada una de las preguntas, y marque con una X en la casilla correspondiente la respuesta que mejor describa su opinión. Se agradecerá no dejar alguna pregunta pendiente de respuesta.

PREGUNTAS		Muy de acuerdo	Algo de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Muy en desacuerdo
Dimensión 1: Ambiente de control						
1	Considera usted que la Institución promueve el establecimiento del Control Interno a través de charlas, reuniones, cursos					
2	Considera usted que se sanciona a los responsables de actos contrarios a las normas					
3	Considera usted que la Institución ha puesto en conocimiento general su visión, misión, valores, metas y objetivos estratégicos					
4	Considera usted que el personal de la Institución es el adecuado para el trabajo que se realiza					
5	Considera usted que las responsabilidades del personal quedan claras en los documentos como el ROF, MOF o Procedimientos					
6	Considera usted que las acciones que el Órgano de Control Institucional realiza ayudan al logro de los objetivos					
Dimensión 2: Evaluación de riesgos						
7	Considera usted que en su área se han identificado los riesgos relacionados a las actividades desarrolladas					
8	Considera usted que la Institución cuenta y ha puesto en práctica algún plan para la administración de riesgos					
9	Considera usted que la Institución emplea la identificación y evaluación de los riesgos para la toma de decisiones					
10	Considera usted que se ha utilizado algún método para medir los riesgos así como su impacto en la Institución					
11	Considera usted que se han establecido las acciones necesarias para monitorear, controlar y afrontar los riesgos identificados					

12	Considera usted que la Institución tiene un plan de contingencias para enfrentar los problemas que pudiesen presentarse					
Dimensión 3: Actividades de control gerencial		Muy de acuerdo	Algo de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Muy en desacuerdo
13	Considera usted que las actividades de la Institución se encuentran definidas, redactadas y aprobadas en un Procedimiento					
14	Considera usted que se revisa el desarrollo de las actividades a fin de que se ejecuten correctamente					
15	Considera usted que existen los controles de seguridad adecuados para el acceso a documentos y archivos en la Institución					
16	Considera usted que la Institución cuenta con indicadores de desempeño adecuados que permiten medir los resultados de las actividades					
17	Considera usted que los procedimientos se revisan y mejoran en la Institución					
18	Considera usted que la Institución recibe un adecuado soporte técnico de tecnologías de información (software, hardware)					
Dimensión 4: Sistemas de información y comunicación		Muy de acuerdo	Algo de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Muy en desacuerdo
19	Considera usted que la información interna y externa empleada por la Institución es útil, oportuna y confiable					
20	Considera usted que la información que emplea la alta dirección es debidamente seleccionada, analizada y sintetizada para su uso					
21	Considera usted que los trabajadores cuentan con un adecuado suministro de información para cumplir sus funciones					
22	Considera usted que la Institución revisa periódicamente los sistemas de información para mejorarlos de ser necesario					
23	Considera usted que la comunicación al interior de la Institución fluye adecuada y oportunamente					
24	Considera usted que el portal de transparencia de la Institución se encuentra actualizado					
Dimensión 5: Supervisión		Muy de acuerdo	Algo de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Muy en desacuerdo
25	Considera usted que el jefe correspondiente verifica que las actividades desarrolladas por los trabajadores cumplan lo establecido					

26	Considera usted que la Institución efectúa periódicamente autoevaluaciones de las actividades desarrolladas con el fin de mejorar la gestión					
27	Considera usted que en la Institución se implementan las propuestas de mejora sugeridas por los trabajadores					
28	Considera usted que existe un seguimiento a la implementación de las mejoras					
29	Considera usted que se implementan oportunamente en la Institución las recomendaciones que formulan los Órganos de Control					
30	Considera usted que los trabajadores reportan las deficiencias detectadas a sus superiores					

Apéndice D: Validez del instrumento por juicio de expertos



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: LA ELABORACIÓN DE LA FILOSOFÍA DE LA INSTITUCIÓN							
1	Considera usted que la definición de misión y visión de la Institución es la más apropiada	✓		✓		✓		
2	Considera usted que las decisiones que toma la Institución se alinean a la visión y misión	✓		✓		✓		
3	Considera usted que los trabajadores conocen los valores de la Institución	✓		✓		✓		
4	Considera usted que la Institución difunde la misión y visión	✓		✓		✓		
5	Considera usted que los trabajadores conocen a los beneficiarios de las actividades que realizan	✓		✓		✓		
6	Considera usted que los trabajadores conocen la misión y visión de la Institución	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: EL ANÁLISIS DEL ENTORNO	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Considera usted que los trabajadores conocen los riesgos y oportunidades externas favorables a la Institución que pueden afectarla	✓		✓		✓		
8	Considera usted que los trabajadores conocen la importancia de identificar los riesgos y oportunidades externas favorables	✓		✓		✓		
9	Considera usted que la Institución efectúa sus actividades tomando en cuenta las oportunidades favorables que se presentan	✓		✓		✓		
10	Considera usted que la Institución efectúa sus actividades tomando en cuenta los riesgos externos que se presentan	✓		✓		✓		
11	Considera usted que la Institución modifica su estrategia en función a los cambios del entorno	✓		✓		✓		
12	Considera usted que la Institución cuenta con un plan de contingencias para prevenir los riesgos externos	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: EL ANÁLISIS DE LA REALIDAD INTERNA	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Considera usted que los trabajadores conocen los aspectos internos positivos y negativos de la Institución que pueden afectarla	✓		✓		✓		
14	Considera usted que los trabajadores conocen la importancia de identificar los aspectos internos positivos y negativos de la Institución	✓		✓		✓		
15	Considera usted que la Institución efectúa sus actividades tomando en cuenta sus aspectos internos positivos	✓		✓		✓		
16	Considera usted que la Institución efectúa sus actividades tomando en cuenta sus aspectos internos negativos	✓		✓		✓		
17	Considera usted que la Institución desarrolla su estrategia en función de los aspectos internos positivos o negativos	✓		✓		✓		
18	Considera usted que la Institución toma medidas para disminuir los aspectos internos negativos	✓		✓		✓		

	DIMENSIÓN 4: LA DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y LA SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS	✓					
19	Considera usted que los trabajadores consultan el Plan Estratégico	✓		✓		✓	
20	Considera usted que los trabajadores emplean el Plan Operativo para desarrollar sus actividades	✓		✓		✓	
21	Considera usted que los trabajadores conocen el Presupuesto anual de su área	✓		✓		✓	
22	Considera usted que todos los trabajadores conocen los objetivos de la Institución	✓		✓		✓	
23	Considera usted que el logro de los objetivos de la Institución es producto del análisis de los factores internos y externos	✓		✓		✓	
24	Considera usted que los objetivos de la Institución coinciden con las necesidades de la ciudadanía que recibe sus servicios	✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN 5: LA PREPARACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN						
25	Considera usted que los indicadores del Plan Operativo miden correctamente el avance en el logro de sus objetivos	✓		✓		✓	
26	Considera usted que las áreas llevan el control del cumplimiento de los indicadores que involucren su trabajo	✓		✓		✓	
27	Considera usted que se toman medidas correctivas de acuerdo a las oportunidades de mejora detectadas	✓		✓		✓	
28	Considera usted que los trabajadores perciben que es importante aplicar planeamiento estratégico en la Institución	✓		✓		✓	
29	Considera usted que el personal percibe el actual Plan Operativo como un instrumento práctico y útil para desarrollar sus actividades	✓		✓		✓	
30	Considera usted que se desarrollan suficientes reuniones de revisión de resultados	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HA Y SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable | ☒ Aplicable después de corregir | ☐ No aplicable | ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: NUÑEZ UNIVERDE JAVIER DNI: 07876629

Especialidad del validador: Magister en Docencia Universitaria - ABOGADO

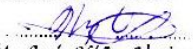
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 20.....


Mg. Jesús Núñez Untiveros
Metodología de Investigación

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CONTROL INTERNO

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: AMBIENTE DE CONTROL	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Considera usted que la Institución promueve el establecimiento del control interno a través de charlas, reuniones, cursos	✓		✓		✓		
2	Considera usted que se sanciona a los responsables de actos contrarios a las normas	✓		✓		✓		
3	Considera usted que la Institución ha puesto en conocimiento general su visión, misión, valores, metas y objetivos estratégicos	✓		✓		✓		
4	Considera usted que el personal de la Institución es el adecuado para el trabajo que se realiza	✓		✓		✓		
5	Considera usted que las responsabilidades del personal quedan claras en los documentos como el ROF, MOF o Procedimientos	✓		✓		✓		
6	Considera usted que las acciones que el Órgano de Control Institucional realiza ayudan al logro de los objetivos	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: EVALUACION DE RIESGOS	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Considera usted que en su área se han identificado los riesgos relacionados a las actividades desarrolladas	✓		✓		✓		
8	Considera usted que la Institución cuenta y ha puesto en práctica algún plan para la administración de riesgos	✓		✓		✓		
9	Considera usted que la Institución emplea la identificación y evaluación de los riesgos para la toma de decisiones	✓		✓		✓		
10	Considera usted que se ha utilizado algún método para medir los riesgos así como su impacto en la Institución	✓		✓		✓		
11	Considera usted que se han establecido las acciones necesarias para monitorear, controlar y afrontar los riesgos identificados	✓		✓		✓		
12	Considera usted que la Institución tiene un plan de contingencias para enfrentar los problemas que pudiesen presentarse	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Considera usted que las actividades de la Institución se encuentran definidas, redactadas y aprobadas en un Procedimiento	✓		✓		✓		
14	Considera usted que se revisa el desarrollo de las actividades a fin de que se ejecuten correctamente	✓		✓		✓		
15	Considera usted que existen los controles de seguridad adecuados para el acceso a documentos y archivos en la Institución	✓		✓		✓		
16	Considera usted que la Institución cuenta con indicadores de desempeño adecuados que permiten medir los resultados de las actividades	✓		✓		✓		
17	Considera usted que los procedimientos se revisan y mejoran en la Institución	✓		✓		✓		
18	Considera usted que la Institución recibe un adecuado soporte técnico de tecnologías de información (software, hardware)	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 4: SISTEMAS DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN							
19	Considera usted que la información interna y externa empleada por la Institución es útil, oportuna y confiable	✓		✓		✓	
20	Considera usted que la información que emplea la alta dirección es debidamente seleccionada, analizada y sintetizada para su uso	✓		✓		✓	
21	Considera usted que los trabajadores cuentan con un adecuado suministro de información para cumplir sus funciones	✓		✓		✓	
22	Considera usted que la Institución revisa periódicamente los sistemas de información para mejorarlos de ser necesario	✓		✓		✓	
23	Considera usted que la comunicación al interior de la Institución fluye adecuada y oportunamente	✓		✓		✓	
24	Considera usted que el portal de transparencia de la Institución se encuentra actualizado	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 5: SUPERVISION							
25	Considera usted que el jefe correspondiente verifica que las actividades desarrolladas por los trabajadores cumplan lo establecido	✓		✓		✓	
26	Considera usted que la Institución efectúa periódicamente autoevaluaciones de las actividades desarrolladas con el fin de mejorar la gestión	✓		✓		✓	
27	Considera usted que en la Institución se implementan las propuestas de mejora sugeridas por los trabajadores	✓		✓		✓	
28	Considera usted que existe un seguimiento a la implementación de las mejoras	✓		✓		✓	
29	Considera usted que se implementan oportunamente en la Institución las recomendaciones que formulan los Órganos de Control	✓		✓		✓	
30	Considera usted que los trabajadores reportan las deficiencias detectadas a sus superiores	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): NO Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [☐] No aplicable [☐]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: Miguel Martínez Torres DNI: 02876624

Especialidad del validador: Magistrado Decano Universitario - Abogado

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Miguel de del 20.....
Mg. Jesús Núñez Untiveros
Metodología de Investigación

Firma del Experto Informante.

Apéndice E: Base de datos

BASE DE DATOS - PERSONAL DE LA EMPRESA DE ADMINISTRACIÓN DE INFRAESTRUCTURA ELÉCTRICA

Variable 1 y Variable 2	
Muy de acuerdo	5
Algo de acuerdo	4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
Algo en desacuerdo	2
Muy en desacuerdo	1

Encuestado	PLANEAMIENTO ES TRATÉGICO																														
	ITEM																														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	4	4	3	3	5	4	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	4	3	3	
2	3	3	2	1	3	2	2	4	3	2	1	1	3	3	4	4	3	4	1	1	3	2	2	3	2	1	2	2	1	1	
3	1	2	2	1	4	3	4	4	2	3	3	1	4	4	2	2	3	3	1	3	3	3	1	2	2	3	2	4	3	2	
4	4	2	2	2	4	2	2	2	2	3	3	4	4	3	4	4	4	3	2	2	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
5	4	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	4	2	4	4	4	2	2	2	2	2	
6	3	4	3	3	2	3	2	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	
7	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	3	5	4	3
8	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	2	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3
9	5	5	4	2	2	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	3
10	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3
11	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
12	3	2	2	2	4	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	1	3	3	4	3	3	2	2	3	2	3	2	3
13	4	3	2	1	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3
14	3	3	4	5	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	2	2	2	3	3	3
15	2	2	4	2	4	2	4	4	4	4	4	2	2	5	4	2	2	3	4	2	4	5	2	4	4	2	2	4	3	2	2
16	4	4	3	2	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	5	4	4	4	3	3	3	3
17	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	3
18	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3
19	4	3	2	2	4	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	2	2	3	4	2	2	3	4	3	4	3	3	4	2
20	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	4	2	2	2	4	2	3	3	4	4	2	2	2	2
21	4	3	4	2	1	3	4	3	3	3	2	4	3	3	4	3	4	2	4	1	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4
22	4	2	2	2	4	2	4	3	2	4	2	3	5	3	1	3	2	1	1	1	3	3	4	4	4	2	2	4	2	1	
23	4	4	3	2	1	4	4	2	2	2	2	3	4	2	3	3	2	2	2	2	4	4	3	4	3	3	2	3	2	3	
24	5	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3	2	2	2	4	4	4	2	2	1	1	2	4	2	3	2	2	2	4	2	1
25	4	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	4	3	2	2	2	2	2	4	3	2
26	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5
27	4	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2	2	2
28	5	4	5	2	5	3	4	4	5	3	5	3	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	5	5	2	3	3	5	4	3
29	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3
30	2	4	4	2	5	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4

CONTROL INTERNO																														
ITEM																														
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	
2	4	1	3	4	4	1	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	3	
3	5	3	4	4	1	3	3	3	3	3	1	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	
2	1	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	3	4	4	3	1	2	2	3	4	2	4	4	4	2	
3	4	3	2	4	2	5	3	3	3	2	2	3	3	2	4	4	3	4	3	3	2	1	4	2	2	2	2	3	4	
3	3	3	3	4	2	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	
2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	3	3	3	4	4	
2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	3	3	3	4	4	
4	4	2	4	5	4	4	3	4	3	4	4	5	4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4	3	3	3	3	4	4	
2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	4	
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	
3	3	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4	4	4	3	1	4	4	1	1	1	2	3	
1	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	1	1	1	3	3	3	4	3	4	3	2	5	4	2	3	3	4	3	
3	3	4	3	3	3	2	2	2	2	3	3	4	4	2	2	2	4	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	2	
4	4	5	4	5	3	5	3	3	3	2	2	3	3	1	2	2	1	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	2	
3	4	3	3	2	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	
4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	
4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	
4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	3	5	
2	4	2	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2	2	4	4	
1	1	2	2	2	2	3	4	3	4	3	3	4	2	3	2	3	3	4	3	2	1	2	2	1	3	3	2	3	2	
1	1	3	1	1	1	3	3	2	2	3	3	1	1	1	1	1	4	2	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	
2	3	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	4	4	2	2	2	3	2	4	2	2	2	3	3	4	4	2	2	3	
2	3	4	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	2	2	2	2	4	2	2	1	2	2	4	
1	5	4	3	4	1	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	1	1	1	1	2	4	4	3	1	1	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	3	2	5	4	5	5	
2	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	2	2	3	3	4	4	4	3	2	2	2	4	3	2	4	4	4	
3	5	3	5	3	4	5	3	3	3	4	4	3	3	5	5	3	4	4	3	4	4	4	3	5	5	4	4	4	5	
3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	4	
3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	3	3	3	3	2	4	3	4	4	4	

31	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	4	3	3	3	3	3	2	2			
32	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				
33	3	4	4	2	4	4	4	4	5	2	2	4	4	3	4	4	3	2	3	4	2	4	3	4	3	2	2	2				
34	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3				
35	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				
36	3	4	2	1	1	2	4	4	3	3	2	1	4	3	4	2	4	1	2	2	1	1	2	3	3	1	1	3	2			
37	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4				
38	5	3	2	1	4	1	3	2	3	4	2	2	2	2	3	3	4	4	1	1	1	1	4	5	5	3	4	2	1			
39	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4			
40	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3			
41	4	4	4	2	2	4	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	5	1	1	1	1	1	1	1			
42	5	3	4	2	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	5	5	5	4	5	5	4	4		
43	2	1	4	2	4	2	2	3	2	3	2	3	3	5	2	2	4	2	4	5	5	5	4	5	3	3	3	4	4	2		
44	5	1	1	1	2	2	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	3	2	2	2	1			
45	4	4	4	2	4	4	5	4	4	4	2	5	5	4	4	4	4	4	4	2	4	5	5	4	4	2	4	4	2			
46	5	4	5	5	5	5	4	5	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4		
47	4	5	4	2	3	3	1	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	3	3		
48	5	3	3	2	4	2	4	2	4	3	3	3	4	2	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4		
49	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	
50	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4		
51	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4		
52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
53	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	3	5	3	4	4	4	3	3		
54	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4		
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
56	4	3	2	2	3	1	2	2	2	3	3	4	2	2	3	3	3	2	1	2	2	2	4	5	2	2	3	4	2	1		
57	3	3	1	1	1	1	2	2	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	2	1	1	1	2	4	2	3	1		
58	4	3	3	4	2	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	5	5	3	3	4	3	4	3		
59	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3		
60	4	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2		
61	3	2	1	1	3	1	4	2	3	2	2	2	4	3	2	2	2	2	2	2	4	4	2	3	4	2	4	2	2	2		
62	5	3	4	1	5	4	1	1	2	1	4	5	1	3	1	1	3	1	4	4	5	4	4	4	4	4	5	1	3	3	3	
63	5	3	4	1	5	4	1	1	2	1	4	5	1	3	1	1	3	1	4	4	5	4	4	4	5	1	3	3	3	3		
64	5	4	1	3	3	1	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2		
65	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2		
66	3	4	4	3	4	2	1	1	1	1	1	1	3	4	1	2	1	1	1	1	3	4	4	1	2	3	1	1	1	1		
67	3	4	4	3	4	2	1	1	1	1	1	1	3	4	1	2	1	1	1	1	3	4	4	1	2	3	1	1	1	1		
68	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1		
69	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
70	1	1	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1		
71	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3		
72	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
73	5	4	4	4	2	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	4	2	3	3	2	2	
74	4	3	2	2	4	4	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	2	2	3	4	2	2	3	4	3	4	3	3	4	2	2	
75	4	4	3	2	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	3	3	3	3		
76	5	3	3	2	4	2	2	4	3	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	
77	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	
78	4	3	2	2	3	1	2	2	2	3	3	4	2	2	3	3	3	2	1	2	2	2	4	5	2	2	3	4	2	1		
79	3	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
80	4	5	4	5	2	2	4	4	5	5	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	5	4	5	4	4	
81	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	
82	3	4	3	1	4	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	3	2	3	2
2	3	2	3	3	3	4	2	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	2	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	2	2		
1	3	4	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5		
2	3	4	4	4	3	4	3	2	2	3	3	1	2	3	2	1	4	1	3	1	2	1	4	1	3	4	3	3	3	4	4	
4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	5	4	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	
3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	
1	1	2	3	2	2	2	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	1	3	3	1	2	2	2	2	
2	2	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4
1	2	1	1	3	4	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	5	2	3	1	1	4	1	3	3	2	5	
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	5	4	3	3	3	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
1	1	4	1	2	2	1	1	1	1	3	3	3	1	1	4	3	1	5	2	3	5	3	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1
3	3	2	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3	2	4	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	4	4	4	

Apéndice F: Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman

Valores de r	Tipo y grado de correlación
-1	Negativa perfecta
$-1 < r \leq -0.8$	Negativa fuerte
$-0.8 < r < -0.5$	Negativa moderada
$-0.5 \leq r < 0$	Negativa débil
0	No existe
$0 < r \leq 0.5$	Positiva débil
$0.5 < r < 0.8$	Positiva moderada
$0.8 \leq r < 1$	Positiva fuerte
1	Positiva perfecta

Fuente: Martínez, Nieves y Domínguez (2009), Probabilidad y Estadística para Ingeniería. Un enfoque moderno. (p. 16)

Apéndice G: Análisis de confiabilidad del instrumento

Variable 1: Planeamiento Estratégico

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Considera usted que la definición de misión y visión de la Institución es la más apropiada	87.0854	482.326	.592	.962
Considera usted que las decisiones que toma la Institución se alinean a la visión y misión	87.6707	480.964	.553	.963
Considera usted que los trabajadores conocen los valores de la Institución	87.9512	472.269	.703	.962
Considera usted que la Institución difunde la misión y visión	88.4146	475.530	.623	.962
Considera usted que los trabajadores conocen a los beneficiarios de las actividades que realizan	87.7805	480.766	.524	.963
Considera usted que los trabajadores conocen la misión y visión de la Institución	88.0732	476.118	.645	.962
Considera usted que los trabajadores conocen los riesgos y oportunidades externas favorables a la Institución que pueden afectarla	88.2073	480.710	.588	.962
Considera usted que los trabajadores conocen la importancia de identificar los riesgos y oportunidades externas favorables	87.9878	476.481	.685	.962
Considera usted que la Institución efectúa sus actividades tomando en cuenta las oportunidades favorables que se presentan	87.9146	475.437	.722	.961
Considera usted que la Institución efectúa sus actividades tomando en cuenta los riesgos externos que se presentan	87.9024	475.941	.698	.962
Considera usted que la Institución modifica su estrategia en función a los cambios del entorno	87.9268	468.439	.812	.961
Considera usted que la Institución cuenta con un plan de contingencias para prevenir los riesgos externos	87.9634	478.900	.596	.962
Considera usted que los trabajadores conocen los aspectos internos positivos y negativos de la Institución que pueden afectarla	87.7073	476.308	.606	.962
Considera usted que los trabajadores conocen la importancia de identificar los aspectos internos positivos y negativos de la Institución	87.7561	474.113	.756	.961
Considera usted que la Institución efectúa sus actividades tomando en cuenta sus aspectos internos positivos	87.7805	479.482	.656	.962
Considera usted que la Institución efectúa sus actividades tomando en cuenta sus aspectos internos negativos	87.9024	475.126	.743	.961
Considera usted que la Institución desarrolla su estrategia en función de los aspectos internos positivos o negativos	87.8293	473.748	.786	.961
Considera usted que la Institución toma medidas para disminuir los aspectos internos negativos	88.1098	475.482	.702	.962
Considera usted que los trabajadores consultan el Plan Estratégico	88.1585	475.370	.739	.961

Considera usted que los trabajadores emplean el Plan Operativo para desarrollar sus actividades	88.0366	476.554	.703	.962
Considera usted que los trabajadores conocen el Presupuesto anual de su área	87.6951	483.178	.500	.963
Considera usted que todos los trabajadores conocen los objetivos de la Institución	87.7927	475.870	.700	.962
Considera usted que el logro de los objetivos de la Institución es producto del análisis de los factores internos y externos	87.5366	471.536	.766	.961
Considera usted que los objetivos de la Institución coinciden con las necesidades de la ciudadanía que recibe sus servicios	87.3537	486.083	.486	.963
Considera usted que los indicadores del Plan Operativo miden correctamente el avance en el logro de sus objetivos	87.6951	481.573	.613	.962
Considera usted que las áreas llevan el control del cumplimiento de los indicadores que involucran su trabajo	87.9512	469.158	.766	.961
Considera usted que se toman medidas correctivas de acuerdo a las oportunidades de mejora detectadas	87.9024	477.003	.708	.962
Considera usted que los trabajadores perciben que es importante aplicar planeamiento estratégico en la Institución	87.7439	471.502	.751	.961
Considera usted que el personal percibe el actual Plan Operativo como un instrumento práctico y útil para desarrollar sus actividades	88.0488	479.553	.714	.962
Considera usted que se desarrollan suficientes reuniones de revisión de resultados	88.2927	476.950	.712	.962

Variable 2: Control Interno

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Considera usted que la Institución promueve el establecimiento del control interno a través de charlas, reuniones, cursos	91.7561	411.421	.635	.951
Considera usted que se sanciona a los responsables de actos contrarios a las normas	91.2073	409.080	.657	.950
Considera usted que la Institución ha puesto en conocimiento general su visión, misión, valores, metas y objetivos estratégicos	91.2805	420.204	.459	.952
Considera usted que el personal de la Institución es el adecuado para el trabajo que se realiza	91.2195	420.322	.524	.952
Considera usted que las responsabilidades del personal quedan claras en los documentos como el ROF, MOF o Procedimientos	91.1585	412.654	.613	.951
Considera usted que las acciones que el Órgano de Control Institucional realiza ayudan al logro de los objetivos	91.2073	436.981	.099	.955

Considera usted que en su área se han identificado los riesgos relacionados a las actividades desarrolladas	91.2195	411.457	.632	.951
Considera usted que la Institución cuenta y ha puesto en práctica algún plan para la administración de riesgos	91.5610	410.669	.723	.950
Considera usted que la Institución emplea la identificación y evaluación de los riesgos para la toma de decisiones	91.4634	410.597	.701	.950
Considera usted que se ha utilizado algún método para medir los riesgos, así como su impacto en la Institución	91.5122	416.401	.650	.951
Considera usted que se han establecido las acciones necesarias para monitorear, controlar y afrontar los riesgos identificados	91.4146	414.493	.699	.950
Considera usted que la Institución tiene un plan de contingencias para enfrentar los problemas que pudiesen presentarse	91.3902	421.080	.488	.952
Considera usted que las actividades de la Institución se encuentran definidas, redactadas y aprobadas en un Procedimiento	91.2317	411.884	.623	.951
Considera usted que se revisa el desarrollo de las actividades a fin de que se ejecuten correctamente	91.3780	408.263	.705	.950
Considera usted que existen los controles de seguridad adecuados para el acceso a documentos y archivos en la Institución	91.4390	407.904	.684	.950
Considera usted que la Institución cuenta con indicadores de desempeño adecuados que permiten medir los resultados de las actividades	91.6707	413.680	.650	.951
Considera usted que los procedimientos se revisan y mejoran en la Institución	91.6098	407.772	.705	.950
Considera usted que la Institución recibe un adecuado soporte técnico de tecnologías de información (software, hardware)	91.1585	418.184	.506	.952
Considera usted que la información interna y externa empleada por la Institución es útil, oportuna y confiable	91.2561	411.255	.692	.950
Considera usted que la información que emplea la alta dirección es debidamente seleccionada, analizada y sintetizada para su uso	91.1098	416.025	.627	.951
Considera usted que los trabajadores cuentan con un adecuado suministro de información para cumplir sus funciones	91.4512	409.658	.682	.950
Considera usted que la Institución revisa periódicamente los sistemas de información para mejorarlos de ser necesario	91.5122	409.413	.712	.950
Considera usted que la comunicación al interior de la Institución fluye adecuada y oportunamente	91.9024	406.632	.723	.950
Considera usted que el portal de transparencia de la Institución se encuentra actualizado	91.5122	416.105	.506	.952
Considera usted que el jefe correspondiente verifica que las actividades desarrolladas por los trabajadores cumplan lo establecido	90.9390	414.181	.659	.950
Considera usted que la Institución efectúa periódicamente autoevaluaciones de las actividades desarrolladas con el fin de mejorar la gestión	91.5366	412.252	.624	.951

Considera usted que en la Institución se implementan las propuestas de mejora sugeridas por los trabajadores	91.6707	413.063	.627	.951
Considera usted que existe un seguimiento a la implementación de las mejoras	91.7073	413.345	.692	.950
Considera usted que se implementan oportunamente en la Institución las recomendaciones que formulan los Órganos de Control	91.2683	412.717	.692	.950
Considera usted que los trabajadores reportan las deficiencias detectadas a sus superiores	91.1707	416.267	.545	.951

Apéndice H: Autorización



EMPRESA DE ADMINISTRACIÓN DE
INFRAESTRUCTURA ELÉCTRICA S.A.

www.adinelsa.com.pe

San Juan de Miraflores, 07 de setiembre de 2016

Carta N° 224-2016-GG-ADINELSA

Señor
Marlon Alvarado Hoffmeister
Presente.-

Asunto : Autorización trabajo de campo – Aplicación de cuestionario

Referencia : Carta N° 013-2016-MAH (07.09.2016)

De mi consideración:


Me dirijo a usted atentamente, en relación a la carta de la referencia para autorizarle a usted a efectuar la investigación de campo en la empresa que represento, de la Tesis "*Planeamiento Estratégico y Control Interno según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016*", para optar el grado de Magíster en Gestión Pública. En ese sentido se le brindarán las facilidades correspondientes para el desarrollo de los cuestionarios requeridos con nuestro personal.

Asimismo, agradeceremos que los resultados de su investigación nos sean presentados para analizar las conclusiones y recomendaciones que resulten de la misma.

Expedido este documento para los fines que crea convenientes.

Sin otro particular, quedamos de usted.

Atentamente,


Luis Enrique Santillán Cervantes
Gerente General
ADINELSA

Apéndice I: Artículo científico

1. Título:

Planeamiento Estratégico y Control Interno según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima, 2016.

2. Autor:

Marlon Alvarado Hoffmeister, marlon.alvarado@malhoff.com

3. Resumen:

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre Planeamiento Estratégico y Control Interno según los trabajadores de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016. La población estuvo conformada por 82 trabajadores de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016; se consideró un tamaño de muestra equivalente a la población. El método empleado en la investigación fue el hipotético-deductivo. Esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional de corte transeccional, la recolección de la información fue efectuada por un período específico, mediante el cuestionario de Planeamiento Estratégico de 30 preguntas en la escala de Likert (Muy en desacuerdo, algo en desacuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, algo de acuerdo, muy de acuerdo), y el cuestionario de Control Interno con igualmente 30 preguntas, también en la escala de Likert (Muy en desacuerdo, algo en desacuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, algo de acuerdo, muy de acuerdo). El procesamiento de estos instrumentos permitió obtener información acerca de la relación que existe entre el Planeamiento Estratégico y el Control Interno, y las distintas dimensiones de esta última variable; cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente. Asimismo, para identificar la relación de las variables y las dimensiones se empleó la prueba de correlación rho de Spearman. Los resultados del análisis estadístico muestran que sí existe relación positiva entre el Planeamiento Estratégico y el Control Interno en los trabajadores de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., hallándose una correlación de 0,824 con un valor calculado para $p = 0.000$ a un nivel de significancia de 0,01 (bilateral); lo cual indica que la correlación es fuerte.

4. Palabras clave:

Planeamiento Estratégico, Control Interno, COSO, CEPLAN, Contraloría General de la República, Sistema de Control Interno, Misión, Visión.

5. Abstract:

This investigation had as general objective to determine the relation between Strategic Planning and Internal Control according to the Company of Electric Infrastructure Administration S.A.'s workers, Lima 2016. The population was formed by 82 workers of the Company of Electric Infrastructure Administration S.A.; a sample size equivalent to the population was considered. The method used on this investigation was hypothetical-deductive. For the purpose of this investigation the no experimental design of a correlational cut transactional was used, the recollection of the information was made for a specific period of time, through a Strategic Planning Quiz with Likert scale (Agree,

somewhat agree, in between, somewhat disagree, disagree) and a Internal Control Quiz with Likert scale (Agree, somewhat agree, in between, somewhat disagree, disagree). The processing of these instruments allowed to obtain information about the relation that exists between the Strategic Planning and the Internal Control, and the different dimensions of this last variable; which results are presented both graphically and textually. Likewise, to identify the relation of the variables and dimensions, the Rho Spearman Correlation Test was used. The statistical analysis results show that there's a positive relation between the Strategic Planning and the Internal Control on the workers of the Company of Electric Infrastructure Administration S.A., finding a correlation of 0,824 with a calculated value for $p=0.000$ to a significance level of 0,01 (bilateral); which means that the correlation is strong.

- 6. Keywords:** *Strategic Planning, Internal Control, COSO, CEPLAN, Comptroller, Internal Control Systems, Mission, Vision.*

7. Introducción

El presente estudio siguió la línea de investigación de Planificación y control gubernamental, en ese contexto, el problema que se intenta resolver es “¿Qué relación existe entre Planeamiento Estratégico y Control Interno según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016?”, cuya importancia radica en identificar si la actuación sobre una de las variables repercute positivamente en la segunda, según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016.

En ese sentido, las instituciones públicas, quienes administran bienes públicos, deben gestionarse con eficacia y eficiencia para atender las necesidades de la ciudadanía de acuerdo a sus competencias, es así que para cumplir los encargos impuestos deben plantear objetivos, metas, indicadores, estrategias; conjunto de herramientas que surgen de la labor de Planeamiento Estratégico. Por otro lado, surge la necesidad de asegurar que los objetivos trazados por las instituciones públicas se cumplan de acuerdo a lo previsto; en ese aspecto brinda su aporte el Control Interno, sistema que dividido en cinco componentes procura reglas, cultura, procedimientos para disminuir la probabilidad de desviarse de los lineamientos trazados por el Planeamiento Estratégico, es decir del logro de los objetivos institucionales.

Respecto al Planeamiento Estratégico, los diversos autores consultados divergen en la denominación de las etapas de este proceso, sin embargo, coinciden en la esencia del Planeamiento Estratégico: Saber dónde se está, visualizar dónde se quiere llegar y de qué manera, plantear las estrategias que se seguirán para lograrlo, definir objetivos alineados a esa perspectiva que se tiene de la institución en el futuro, y finalmente, identificar herramientas que se empleen en la medición del logro de los objetivos. Por su parte, respecto a los autores consultados en el tema de Control Interno, sí están más alineados en la descripción de este proceso, básicamente a lo planteado por el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* – COSO, quien lo divide en cinco componentes, cuyos objetivos son bastante claros: Crear la atmósfera para la implementación del Control Interno, identificación y medidas para prevenir riesgos, definición de lineamientos y procedimientos de trabajo que aseguren resultados óptimos repetibles, canales de comunicación y calidad de información adecuados, y finalmente, lineamientos para la verificación que los anteriores elementos funcionan adecuadamente.

La presente investigación pretende validar la relación que en teoría existe entre el Planeamiento Estratégico y el Control Interno, enfocándose en lo que de ello perciben, los trabajadores de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima, 2016. De acuerdo a ello se plantea como objetivo general “Determinar la relación entre Planeamiento Estratégico y Control Interno según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016”.

Para el logro de los objetivos de la presente investigación se efectuaron encuestas que fueron resueltas entre el 11 y el 23 de setiembre de 2016 en las instalaciones de la institución en la ciudad de Lima, se administraron a una muestra censal de 82 trabajadores de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A.

En ese sentido, es importante que en la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., cuente con un sistema de Control Interno implementado, que sea un soporte para el logro de los objetivos institucionales identificados por el Planeamiento Estratégico. Teniendo en cuenta la función social de la institución: llevar electrificación a poblaciones alejadas del país, zonas rurales, de extrema pobreza, zonas de frontera; donde otras instituciones públicas y privadas no acceden por ser inviable económicamente. El logro de los objetivos institucionales significa beneficio directo a estas poblaciones de nuestro país, y un componente importante para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

8. Metodología

La investigación empleada es descriptiva ya que recolecta información relevante en una muestra, que en este caso fue igual a la población. La población está constituida por los trabajadores de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A. del periodo 2016.

Para la recolección de información se utilizó como técnica el cuestionario, dividido en dos partes, una por cada variable. La primera parte correspondió al Planeamiento Estratégico, el cual se compone de cinco dimensiones: la elaboración de la filosofía de la institución, el análisis del entorno, el análisis de la realidad interna, la determinación de los objetivos estratégicos y la selección de estrategias, la preparación para la implementación del plan; constó de 30 ítems; y del cuestionario de Control Interno, el cual se compone de cinco dimensiones: el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control gerencial, la información y comunicación, y la supervisión; con 30 ítems. Se recogió la información de los cuestionarios a los 82 trabajadores de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A. que compusieron la muestra censal, entre el 11 y el 23 de setiembre de 2016 en las instalaciones de la institución en la ciudad de Lima.

9. Resultados

Tabla 7

Niveles del Planeamiento Estratégico según el personal de ADINELSA

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Ineficaz	14	17,1
	Regular	46	56,1
	Eficaz	22	26,8
	Total	82	100

Fuente: Cuestionario de Planeamiento Estratégico (Apéndice C)

Los resultados indican que la mayor proporción del personal de la Empresa Administradora de Infraestructura Eléctrica S.A., percibe que el Planeamiento Estratégico tiene un nivel regular con un 56,1 %, mientras que un 26,8 % lo percibe como eficaz y el restante 17,1 % como ineficaz.

Tabla 8

Niveles del Control Interno según el personal de ADINELSA

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Ineficaz	15	18,2
	Regular	49	59,8
	Eficaz	18	22,0
	Total	82	100,0

Fuente: Cuestionario de Control Interno (Apéndice C)

Los resultados indican que la mayor proporción del personal de la Empresa Administradora de Infraestructura Eléctrica S.A., percibe que el Control tiene un nivel regular con un 59,8 %, mientras que un 22,0 % lo percibe como eficaz y el restante 18,2 % como ineficaz.

Tabla 9

Planeamiento Estratégico y Ambiente de Control

		Planeamiento Estratégico			Total
		Ineficaz	Regular	Eficaz	
Ambiente de Control	Ineficaz	6	9	0	15
		7,3%	11,0%	0,0%	18,3%
	Regular	8	34	15	57
		9,8%	41,5%	18,3%	69,5%
	Eficaz	0	3	7	10
		0,0%	3,7%	8,5%	12,2%
Total		14	46	22	82
		17,1%	56,1%	26,8%	100,0%

Fuente: Cuestionario de Planeamiento Estratégico y Ambiente de Control (Apéndice C)

De los trabajadores que percibieron como ineficaz el Planeamiento Estratégico, el 9,8 % de los trabajadores perciben al Ambiente de Control como regular, por otro lado, en el nivel regular del Planeamiento Estratégico, el 41,5 % de los trabajadores perciben al Ambiente de Control como regular. Asimismo, en el nivel eficaz del Planeamiento Estratégico, el 18,3 % de los trabajadores perciben al Ambiente de Control como regular.

Tabla 10

Planeamiento Estratégico y Evaluación de Riesgos

		Planeamiento Estratégico			Total
		Ineficaz	Regular	Eficaz	
Evaluación de Riesgos	Ineficaz	10	9	0	19
		12,2%	11,0%	0,0%	23,2%
	Regular	3	34	13	50
		3,7%	41,5%	15,9%	61,0%
	Eficaz	1	3	9	13
		1,2%	3,7%	11,0%	15,9%
Total		14	46	22	82
		17,1%	56,1%	26,8%	100,0%

Fuente: Cuestionario de Planeamiento Estratégico y Evaluación de Riesgos (Apéndice C)

De los trabajadores que percibieron como ineficaz el Planeamiento Estratégico, el 12,2 % de los trabajadores perciben la Evaluación de Riesgos como ineficaz, por otro lado, en el nivel regular del Planeamiento Estratégico, el 41,5 % de los trabajadores perciben como regular. Asimismo, en el nivel eficaz del Planeamiento Estratégico, el 15,9 % de los trabajadores perciben la Evaluación de Riesgos como regular.

Tabla 11

Planeamiento Estratégico y Actividades de Control Gerencial

		Planeamiento Estratégico			Total
		Ineficaz	Regular	Eficaz	
Actividades de Control Gerencial	Ineficaz	10	9	0	19
		12,2%	11,0%	0,0%	23,2%
	Regular	4	34	13	51
		4,9%	41,5%	15,9%	62,2%
	Eficaz	0	3	9	12
		0,0%	3,7%	11,0%	14,6%
Total		14	46	22	82
		17,1%	56,1%	26,8%	100,0%

Fuente: Cuestionario de Planeamiento Estratégico y Actividades de Control Gerencial (Apéndice C)

De los trabajadores que percibieron como ineficaz el Planeamiento Estratégico, el 12,2 % de los trabajadores perciben las Actividades de Control Gerencial como ineficaz, por otro lado, en el nivel regular del Planeamiento Estratégico, el 41,5 % de los trabajadores perciben como regular. Asimismo, en el nivel eficaz del Planeamiento Estratégico, el 15,9 % de los trabajadores perciben la Evaluación de Riesgos como regular.

Tabla 12

Planeamiento Estratégico e Información y Comunicación

		Planeamiento Estratégico			Total
		Ineficaz	Regular	Eficaz	
Información y Comunicación	Ineficaz	11	16	0	27
		13,4%	19,5%	0,0%	32,9%
	Regular	3	25	14	42
		3,7%	30,5%	17,1%	51,2%
	Eficaz	0	5	8	13
		0,0%	6,1%	9,8%	15,9%
Total		14	46	22	82
		17,1%	56,1%	26,8%	100,0%

Fuente: Cuestionario de Planeamiento Estratégico e Información y Comunicación (Apéndice C)

De los trabajadores que percibieron como ineficaz el Planeamiento Estratégico, el 13,4 % de los trabajadores perciben la Información y Comunicación como ineficaz, por otro lado, en el nivel regular del Planeamiento Estratégico, el 30,5 % de los trabajadores perciben como regular. Asimismo, en el nivel eficaz del Planeamiento Estratégico, el 17,1 % de los trabajadores perciben la Información y Comunicación como regular.

Tabla 13

Planeamiento Estratégico y Supervisión

		Planeamiento Estratégico			Total
		Ineficaz	Regular	Eficaz	
Supervisión	Ineficaz	12	6	0	18
		14,6%	7,3%	0,0%	22,0%
	Regular	2	35	13	50
		2,4%	42,7%	15,9%	61,0%
	Eficaz	0	5	9	14
		0,0%	6,1%	11,0%	17,1%
Total		14	46	22	82
		17,1%	56,1%	26,8%	100,0%

Fuente: Cuestionario de Planeamiento Estratégico y Supervisión (Apéndice C)

De los trabajadores que percibieron como ineficaz el Planeamiento Estratégico, el 14,6 % de los trabajadores perciben la Supervisión como ineficaz, por otro lado, en el nivel regular del Planeamiento Estratégico, el 42,7 % de los trabajadores perciben como regular. Asimismo, en el nivel eficaz del Planeamiento Estratégico, el 15,9 % de los trabajadores perciben la Supervisión como regular.

10. Discusión

De cara a los resultados obtenidos, se ha verificado que tanto el Control Interno, como sus cinco componentes, tienen relación positiva como de moderada a fuerte; lo que implica una proporcionalidad en los esfuerzos en cada uno de los procesos y los efectos que se aprecian en el otro, resultado demostrado por el coeficiente *r de Spearman* de 0,824.

De esta manera, se espera que de acuerdo a la percepción de los trabajadores de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A. durante el periodo de aplicación del estudio, esfuerzos que pueda hacer la organización para implementar un sistema de Control Interno

eficaz, redunden en un aseguramiento del cumplimiento de los objetivos institucionales. Hecho que valida lo indicado por los diferentes autores respecto al objetivo de contar con Control Interno en las organizaciones.

Por otro lado, no obstante, la presente investigación ha sido desarrollada en base a los trabajadores de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima, 2016; se considera que los resultados pueden ser aplicados a otras instituciones del sector público, ya que como lo define COSO (2013), “el Control Interno es un proceso (...) diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a *la consecución de objetivos* relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento” (p. 3).

11. Conclusiones

- Sí existe relación positiva fuerte entre el Planeamiento Estratégico y el Control Interno, hallándose una correlación de 0,824 con un valor calculado para $p = 0,000$ a un nivel de significancia de 0,01 (bilateral); lo cual indica que la correlación es fuerte.
- Sí existe relación positiva entre el Planeamiento Estratégico y las cinco dimensiones del Control Interno (Ambiente de Control, Evaluación de riesgos, Actividades de Control Gerencial, Información y Comunicación y Supervisión): 0,658; 0,701; 0,745; 0,718; 0,678; respectivamente, lo cual indica que la correlación positiva moderada. Esto significa que se cumplen las respectivas hipótesis específicas.

12. Referencias

- Contraloría General de la República (2016). *Control Interno. Lima, Perú.: La Contraloría General de la República*. Recuperado de <http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/index.html#>
- CEPLAN (2014). *Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico - Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico*. Recuperado de <http://www.ceplan.gob.pe/documentos/directiva-general-del-proceso-planeamiento>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO (2013). *Control Interno — Marco Integrado. Resumen Ejecutivo*. Instituto de Auditores Internos de España. España.
- Estupiñán, R. (2011). *Administración o Gestión de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna*. Bogotá, Colombia. Ecoe Ediciones.
- Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores - INTOSAI (2004). *Guía para las normas de control interno del sector público*. Viena, Austria. Rechnungshof.
- Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores - OLACEFS (2015). *El control interno desde la perspectiva del enfoque COSO –su aplicación y evaluación en el sector público-*. Recuperado de <http://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2016/03/15.pdf>

Apéndice J: Acta del Turnitin

Visualizador de Documentos de Turnitin - Google Chrome

https://turnitin.com/dv?s=1&o=716546462&u=1051413504&lang=es&

GP domingo 06 Oct. GP domingo 06 Oct. para el: 31-Oct-2016 Roadmap Trabajo 1 de 1

Originality GradeMark PeerMark GP 06 Octubre POR MARLON ALVARADO turnitin 20% SIMILAR -- DE 0

ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Planeamiento estratégico y control interno según el personal de la Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A., Lima 2016.

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE: MAGÍSTER EN GESTIÓN PÚBLICA

AUTOR:
MARLON ALVARADO HOFFMEISTER

ASESOR:
JESÚS NÚÑEZ UNTIVEROS

SECCIÓN:
AUDITORÍA GUBERNAMENTAL

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
PLANIFICACIÓN Y CONTROL FINANCIERO

Resumen de Coincidencias

EN Ver fuentes en inglés (Beta)

COINCIDENCIAS		
1	Entregado a Universid... Trabajo de estudiante	9%
2	www.scribd.com fuente de Internet	1%
3	tesis.pucp.edu.pe fuente de Internet	1%
4	docslide.us fuente de Internet	1%
5	dspace.ups.edu.ec fuente de Internet	1%
6	pirhua.udep.edu.pe fuente de Internet	1%

PÁGINA: 1 DE 150

Versión solo texto de...